
BACHELORARBEIT

Marco Piazzese

**Marketing und Kommunikati-
onsstrategien am Beispiel der
Fitnessbranche**

2015

BACHELORARBEIT

Marketing und Kommunikationsstrategien am Beispiel der Fitnessbranche

Autor:
Marco Piazzese

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM12sM-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Otto Altendorfer

Zweitprüfer:
Dipl. Sportökonom Thomas Bösing

Einreichung:
Viernheim, 23.01.2015

BACHELOR THESIS

Marketing and communication strategies on the example of the fitness industry

author:

Marco Piazzese

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM12sM-B

first examiner:

Prof. Dr. Otto Altendorfer

second examiner:

Dipl. sporteconomist Thomas Bösing

submission:

Viernheim, 23.01.2015

Bibliografische Angaben

Piazzese, Marco:

Marketing und Kommunikationsstrategien am Beispiel der Fitnessbranche

Marketing and communication strategies on the example of the fitness industry

52 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Thema Marketing und Kommunikationsstrategien am Beispiel der Fitnessbranche. Es wird der Frage nachgegangen, wie durch Marketinginstrumente und Werbemaßnahmen die Aufmerksamkeit der Rezipienten gewonnen werden kann. Es wird auf die Instrumente des klassischen Marketingmix eingegangen, die gegenüber dem Sportmarketing differenziert werden. Des Weiteren werden die internen und externen Kommunikationsstrategien behandelt und anhand eines Praxisbeispiels wiedergegeben. Diese Arbeit benennt Gründe, weshalb Unternehmen diese Konzeptionen nicht ignorieren sollten, um sich auf dem immer größeren und aggressiveren Markt durchzusetzen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	1
2 Definition Sportmarketing	2
2.1 Begriffsabgrenzung	2
2.1.1 Grundlagen des Sportmarketings.....	3
2.1.2 Marketing von Sport	5
2.1.3 Marketing mit Sport	6
2.1.4 Formen und Arten des Sportmarketings.....	9
2.2 Einordnung des Sports im klassischen Marketingmix.....	10
2.2.1 Produktpolitik im Sport	12
2.2.2 Preispolitik im Sport	13
2.2.3 Distributionspolitik im Sport	14
2.2.4 Kommunikationspolitik im Sport	15
3 Interne und externe Unternehmenskommunikation	18
3.1 Interne Unternehmenskommunikation.....	18
3.1.1 Instrumente der internen Unternehmenskommunikation	18
3.2 Externe Unternehmenskommunikation.....	20
3.2.1 Instrumente der externen Unternehmenskommunikation	20
3.2.2 Klassische Presse und Medienarbeit	21
3.2.3 Digitales Marketing das Auftreten im Web 2.0.....	22
3.2.4 Digitales Marketing in Bezug auf die Fitnessbranche	23
4 Fitnesssport als Wirtschaftsfaktor.....	26
5 Marketing und Kommunikationsstrategien am Beispiel von VeniceBeach Lifestyle and Fitness.....	28
5.1 Porträt und Vorstellung	28
5.2 Venice Beach Lifestyle and Fitness als Marke	29
5.3 Analyse der Marktsituation	30
5.3.1 Ist Zustand der Marktsituation	31
5.3.2 Positionierung der Marke Venice Beach.....	32
5.4 Einsatz des Marketingmix bei Venice Beach Lifestyle and Fitness.....	33
5.4.1 Produktpolitik	33

5.4.2	Preispolitik	34
5.4.3	Distributionspolitik	35
5.4.4	Kommunikationspolitik	35
5.5	Interne Kommunikation von Venice Beach	37
5.6	Externe Kommunikation von Venice Beach	39
5.6.1	Digitales Marketing von Venice Beach	39
5.6.2	Search Engine Optimization in Bezug auf Venice Beach	41
5.6.3	Search Engine Advertising in Bezug auf Venice Beach	42
6	Konkurrenzanalyse	43
6.1	SWOT Analyse	44
6.2	McFit	45
6.3	CleverFit	46
6.4	Gegenüberstellung der Fitnessstudioanbieter	47
7	Fazit	51
	Literaturverzeichnis	53
	Anhang A: Gesprächspartner	59
	Anhang B: Abbildungen	63
	Eigenständigkeitserklärung	65

Abkürzungsverzeichnis

Abb	Abbildung
Abo	Abonnement
DSSV	Deutscher Sportstudio Verband
FID	Fitness-Initiative-Deutschland
PR	Public Relations
SAP	Systeme-Anwendungen-Produkte
SEO	Search-Engine-Optimization
TSG	Turn-und Sportgemeinschaft

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zusammenfassende Übersicht zu den zentralen Unterschieden zwischen allgemeinen Marketing und Sportmarketing	3
Abbildung 2: Sportmarketing als Teilbereich der Marketinglehre	5
Abbildung 3: Sichtweisen des Sponsorings	8
Abbildung 4: Anzahl der Marketing Mix Bereiche	12
Abbildung 5: Systematisierung von Instrumenten der Mitarbeiterkommunikation	19
Abbildung 6: Anzahl der eindeutigen Sucher weltweit	23
Abbildung 7: Eigene Darstellung von Marco Piazzese.....	25
Abbildung 8: Der deutsche Fitnessmarkt	26
Abbildung 9: Fitnessketten in Deutschland nach Anlagenanzahl.	31
Abbildung 10: Aufwärtskommunikation von Venice Beach.	38
Abbildung 11: Suchmaschinen Optimierung von Venice Beach.....	41
Abbildung 12: Positionierung der Konkurrenz. Selbst erstellte Grafik	44
Abbildung 13: Gegenüberstellung der Studios.....	47

1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

In der heutigen Zeit ist der Fitnesssport für die Menschen von immer größerer Bedeutung. Der Trend einen ästhetischen und nahezu perfekten Körper zu besitzen, hat deutlich zugenommen. Gerade Fitnessstudioanbieter lassen es sich nicht nehmen, dementsprechend zu reagieren. Der deutsche Fitnessmarkt boomt und die jeweiligen Anbieter müssen sich mit ihren Angeboten dem heutigen Trend anpassen. Mittlerweile reicht es nicht mehr aus, nur ein reines Fitnessstudio bereitzustellen. Die Flexibilität der einzelnen Studios ist enorm gestiegen und hat sich sehr schnell entwickelt. Alleine im Jahr 2014 haben sich in Deutschland 21,01 Millionen Menschen für den Fitnesssport interessiert. Dieser ist inzwischen die teilnehmerstärkste Trainingsform noch vor dem Fußball. Mit anderen Worten: Menschen treiben bereits jede Woche regelmäßig Sport. Für Fitnessstudio Anbieter bedeutet dies, dass die Konkurrenz auf dem Markt stark zugenommen hat und das Werben von Mitgliedern schwieriger geworden ist. Alleine in Deutschland haben sich im Jahr 2013 mittlerweile 7.940 Fitnessanlagen erfolgreich auf dem Markt etabliert [vgl. Dssv 2013]. Diese Entwicklung ist seit einigen Jahren zu beobachten.

In der folgenden Bachelorthesis „Marketing und Kommunikationsstrategien am Beispiel der Fitnessbranche“ soll veranschaulicht werden, welche Möglichkeiten Fitnessstudio Anbieter in der heutigen Zeit haben, um sich mit operativen Marketing und Kommunikationsstrategien auf dem heutigen aggressiven Wettbewerbermarkt durchzusetzen und eine breitere Masse an Konsumenten zu erreichen. Hierzu werden zunächst Definitionen des Sports und klassischen Marketings erläutert und voneinander differenziert. Des Weiteren werden Ansätze der internen und externen Kommunikationsstrategien wiedergegeben. Anhand der theoretischen Ausarbeitungen wird ein spezifisches Fitnessstudio Unternehmen in den Mittelpunkt gestellt und erklärt, welche Marketingmaßnahmen und Kommunikationsstrategien dieses nutzt, um sich auf dem heutigen Fitnessmarkt zu präsentieren. Zudem werden zwei weitere Studios mit dem ausgewählten Studio verglichen und diesem gegenübergestellt.

Durch die vorliegende Bachelorarbeit soll auf die Grundlagen und bereits bestehenden Erkenntnisse sowie die enorme Wichtigkeit der Marketing- und Kommunikationsstrategien im Bereich des Fitnesssports aufmerksam gemacht werden.

2 Definition Sportmarketing

Im Sinne der marktorientierten Unternehmensführung ist Sportmarketing die wesentliche Anwendung der Marketingprinzipien und -prozesse auf Sportprodukte und Sportdienstleistungen. Sportmarketing umfasst das Marketing von sportnahen sowie sportfernen Produkten und Dienstleistungen durch Unternehmen mittels der Verwendung des Sports (*Marketing mit Sport*) wie auch die Vermarktung von Sportprodukten durch Sportorganisationen (*Marketing von Sport*). Es bietet sich an, Sportmarketing angesichts der Besonderheiten des Sports nicht nur als eine moderne Art von allgemeinem Marketing zu betrachten, sondern als eine selbstständige, besondere Form [vgl. Nufer/Bühler 2011, S.8]. Im Gegensatz zum klassischen Marketing orientiert sich Sportmarketing am Freizeitbereich. Es kennzeichnet sich durch Unabhängigkeit, gemeinwirtschaftlichen Richtlinien und kostenfreien Diensten [vgl. Freyer 2011, S.57].

2.1 Begriffsabgrenzung

Der Begriff Marketing ist heute in der Theorie und Praxis ein fester elementarischer Bestandteil der ökonomischen Fachsprache. Im deutschsprachigen Raum wurde Marketing erst in den letzten Jahrzehnten etabliert, wodurch der bis dahin verbreitete Ausdruck Absatz einen Bedeutungswandel erfuhr [vgl. Freyer 2011, S.6]. Der wesentliche Gedanke des Marketings ist, dass es als entschlossene Durchführung des gesamten Unternehmens von Nutzen ist. Dabei soll auf die Umgebung des Unternehmens sowie auf die Markterfordernisse eingegangen werden. Die Prüfung von Marketingkonzepten, Organisation und Planung sind Aufgaben, die das Marketing umfasst. Die Unternehmensziele sollen mit Unterstützung von Austauschmethoden in bestimmten Märkten erreicht werden. Für Anbieter, die im Sportmarkt vertreten sind, bedeutet Sportmarketing den Fortschritt und die Umsetzung von Marketingkonzepten, wenn man den Marketingansatz auf den Sportbereich überträgt. Der Sport stellt für die Anbieter den Inhalt der Produkte und Leistungen dar [vgl. Galli/Gömmel/Holzhäuser/Straub 2012, S.376f.]. Genau genommen wurde in beiden Bereichen schon immer am Markt entschieden, welche Gebrauchsgüter erfolgversprechend sind und welche nicht. Die schwerwiegenden Unterschiede zwischen Sportmarketing und allgemeinem Marketing werden durch Abb.1 verdeutlicht [vgl. Nufer/Bühler 2011, S.14].

	Allgemeines Marketing:	Sportmarketing:
Markt	<ul style="list-style-type: none"> - Wettbewerb - Konkurrenz - Primärziel: Wirtschaftlicher Erfolg - i.d.R. geringe öffentliche Wahrnehmung 	<ul style="list-style-type: none"> - Absprachen - Assoziative Konkurrenz - Primärziel: Sportlicher Erfolg - z.T. Immense öffentliche Wahrnehmung
Produkt	<ul style="list-style-type: none"> - Unternehmen als Produzent - Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> - Zuschauer in die Leistungserstellung miteinbezogen - Ungewissheit
Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> - Kunden - Kundengruppe mit homogenen Bedürfnissen bildet Zielgruppe - Typisches rationales Konsumverhalten 	<ul style="list-style-type: none"> - Teilnehmer und Zuschauer - Unterschiedliche Bedürfnisse innerhalb der Zielgruppen

Abbildung 1: Zusammenfassende Übersicht zu den zentralen Unterschieden zwischen allgemeinem Marketing und Sportmarketing [Quelle: Nufer/Bühler 2011, 14]

Grundlegend stellt sich die Frage, ob Sportmarketing ein völlig alleinstehendes Erlebnis oder eine leicht abgewandelte Form von allgemeinem Marketing ist [vgl. Schubert 2008, S.87]. Ob die Bedeutung des Sportmarketings eher auf Sport oder Marketing liegt, hängt im Allgemeinen von der jeweiligen wissenschaftlichen Betrachtungsweise ab. In diesem Fall befindet sich das Sportmarketing in einem wissenschaftlichen Spannungsfeld. Der Bereich des Sportmarketings wird aus sportwissenschaftlicher Sicht untergeordnet. Es wird der Sportökonomie zugeteilt und fällt somit in das Gebiet der Sportwissenschaft. Aus der Perspektive des Marketings handelt es sich beim Sportmarketing um einen von vielen Teilbereichen [Nufer/Bühler 2011, S.41].

2.1.1 Grundlagen des Sportmarketings

In den letzten Jahren scheint sich im Sportbereich ein förmlicher Marketing Rausch ausgebreitet zu haben. Es wird immer mehr nach dem *Vermarkten* von Sportgeschehnissen, Einzelsportlern und Sportmannschaften von Vereinen und Verbänden nachgefragt. Die zunehmende Erfordernis der Marktorientierung des Sports wurde von Organisationen erkannt und sie erhoffen sich Zielgruppensegmentierungen, Marketing und Sponsoring-Konzepte sowie Leitbilder und Imagekampagnen [vgl. Nufer/Bühler 2011, S.43]. Die Ver-

bindung aus privatwirtschaftlich orientiertem Marketingdenken und dem anfangs dargestellten Marketing im Non-Profit-Bereich gehört zu den Funktionen im Sportmarketing. Es gibt gemeinwirtschaftlich und öffentlich ausgerichtete Organisationen. Die Tätigkeiten von Vereinen und Verbänden werden hierbei nicht vorrangig über den Markt angeboten sowie bezahlt und die Güter sowie Ziele der Vereine nicht durch Leitlinien oder Wünsche vorstellbarer Kunden auf den Märkten verwirklicht.

Um ihr gemeinsames Anliegen zu realisieren, legen jene Wert auf einen Zusammenschluss ihrer Mitglieder [vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, S.247]. Die Vereine sind auf Steigerungen von Umsatz und Gewinn eingestellt [vgl. Hermanns/Riedemüller 2001, S.8]. Auf dem heutigen Markt bestehen Anbieter, wie Sportartikelfirmen oder Fitnessstudios die zu den privatwirtschaftlichen-profitorientierten Bereichen zugeordnet werden [vgl. Freyer 2011, S.43]. Sie werden als erfahrene Dienstleistungen durch die ansteigende Verbreitung von professionellen Anbietern geführt [vgl. Hermanns/Riedemüller 2001, S.8].

Grundlegend sind zwei unterschiedliche Auffassungen innerhalb des Sportmarketings zu differenzieren. Eine Betrachtungsweise ist das Marketing von Sport. Hier sind sportnahe Unternehmen und Sportvereine für die Vermarktung von Sportprodukten zuständig. Bei Unternehmen, die keine Sportleistungen erzeugen, werden instrumentelle Einsätze beim Marketing mit Sport angewendet. Im Allgemeinen handelt es sich beim Sportmarketing um einen von vielen Teilbereichen wie in Abb. 2 dargestellt wird [vgl. Nufer/Bühler 2011, S.38 ff.]:



Abbildung 2: Sportmarketing als Teilbereich der Marketinglehre.[Quelle: eigene Darstellung nach Bühler/Nufer 2011, S.38]

2.1.2 Marketing von Sport

Durch den beachtlichen Wettbewerb im Sportmarkt hat sich in den letzten Jahren die Konkurrenz zwischen Sportorganisationen und Sportclubs deutlich erhöht. Um sich gegen Konkurrenten zu behaupten, sind Medien, Sponsoren und das Publikum für die Sportorganisationen von sehr großer Bedeutung. Deshalb müssen sich die Organisationen und ihre Sportart hinsichtlich ihrer Vermarktung deutlicher abheben [vgl. Nufer/Bühler 2010, S.43]. Im Sportmarketing ist es prinzipiell möglich, die Wahrnehmung der allgemeinen Güter und Dienstleistungen grundlegend zu unterstützen. Dabei sind die entsprechenden Produkte des Sportmarktes unter speziellen Bedingungen wahrzunehmen [vgl. Hermanns/Riedemüller 2001, S.63]. Die Bedeutung des Sports bringt ein zunehmendes Leistungspaket mit sich, das heute weiterhin bekannt ist. Aus diesem Grund ergänzen

Veranstaltungen einzelne Leistungen zu ihrem ursprünglichen Programm. Nebenbei werden Halbzeitshows, Zuschauerwettbewerbe und Gastronomie betrieben. Demnach setzt sich ein Veranstaltungsbesuch aus Einzelleistungen zusammen. Diese lassen sich im klassischen Marketingmix der Dienstleistungspolitik zuordnen. Die jeweiligen Leistungen sind hauptsächlich auf einen gewissen Zeitraum begrenzt. In der Regel beginnt der Besuch einer Veranstaltung ca. 30 Minuten vor Beginn und endet beim Verlassen im selben Zeitraum. Dementsprechend sind die abwechslungsreichen Mittel der Vorbereitungen einzusetzen [vgl. Galli/Elter/Gömmel/Holzhäuser/Straub 2012, S.381,821].

2.1.3 Marketing mit Sport

Mögliche Anwendungen die im Bereich des Marketings von Unternehmen und Organisationen, keine sportlichen Einsätze erzeugen, werden Marketing mit Sport genannt. Hier dient der Sport als wesentliches Hilfsmittel. „Sportferne Unternehmen vermarkten sportferne Produkte an sportferne Konsumenten mit Hilfe des Mediums Sport“ [Freyer 2010, S.53]. Der Bereich Marketing mit Sport ist in zwei Sektionen unterteilt. Wenn es sich um Sachlagen handelt, die sich auf Werbung beziehen, wird der Sport von Unternehmen zum einen als Werbemittel genutzt. Die zweite Variante, wenn es um Marketing mit Sport geht, ist das Sponsoring. Die Vorstellungen über Sponsoring sind sehr unterschiedlich und zum Teil widersprüchlich. Der Sponsor möchte mit möglichst geringen Kosten eine große Gegenleistung bekommen. Der Gesponserte hingegen hat Gefallen daran, einen möglichst großen Erlös bei einer möglichst kleinen Gegenleistung zu erhalten [vgl. Adjouri/Stastny 2006, S.23]. Die Form des Marketings mit Sport soll aus drei verschiedenen Perspektiven betrachtet werden, wenn sich Sportorganisationen direkt von Sportsponsoring Vorteile verschaffen zum einen aus Sicht der Sponsoren, zum anderen aus Sicht des Gesponserteren sowie aus gemeinsamer Sicht [vgl. Hermanns/Riedmüller 2001, S.51].

Sponsoring aus Sicht der Sponsoren

Die Tatsache, dass bestimmte Sportgesellschaften oder bestimmte Sportveranstaltungen einen werblichen Vorteil im Gegensatz zu den Wettbewerbern versprechen, wurde von den Unternehmen rechtzeitig erkannt. Im Laufe der Jahre wurde ein primäres Marketinginstrument hervorgebracht, welches anfangs noch eine Art der Verantwortlichkeit mit sich getragen hat. Sponsoren investieren nicht nur in Förderungen und Partnerschaften sondern auch im Bereich der vernetzten Kommunikationsmaßnahmen. Darüber hinaus wird das Mittel der Netzbildung genutzt um in den Sponsorengemeinschaften profitable Geschäfte und Kontakte von Unternehmen unterschiedlicher Organisationen zu ermöglichen. Das Sportsponsoring wird in diesem Bereich als Plattform für Folgegeschäfte und Geschäftskontakte verwendet [vgl. Nufer/Bühler 2011, S.52]. Ziele der Sponsoren sind unter anderem die Erhöhung des Ertrags und des Umsatzes, Kundenbindung und -

gewinnung, die Steigerung des Bekanntheitsgrades sowie die Mitarbeitermotivation [vgl. Dubach/Frey 2011, S.24].

Sponsoring aus Sicht der Gesponserten

Die Sponsoren wurden früher als Geldgeber akzeptiert, denen als Ausgleich werbliche Zugeständnisse gemacht wurden. In der heutigen Zeit haben viele Sportorganisationen erkannt, dass die jeweiligen kooperativen Partner der Unternehmen für ihre klar definierten Kommunikationsziele eine entsprechende Gegenleistung erwarten [vgl. Bruhn 2003, S.20]. Aus der Sicht der Gesponserten geht es als erstes darum, die Befugnis auf anwendungsbezogene und finanzielle Mittel, die in Art von Geld und sachlichen Zulagen meistens als nicht wiederholte oder dauerhafte Zahlungen erfolgen, mittels ihrer sportlichen Aktivitäten und Leistungsfähigkeit Nutzen zu bringen. Die Verbreitung des eigenen Bekanntheitsgrades und die Anerkennung ihrer allgemein betreffenden Autorität ist ein weiterer bedeutungsvoller Aspekt. Hierfür soll eine breite Masse der Öffentlichkeit durch positive Werbeübermittlungen erreicht werden. Die Mittlungen dieser Botschaften können unter anderem den offiziellen Namen des Sportverbands enthalten [vgl. Fahrner 2012, S.219]. Das Sponsoring sollte nicht nur als Einkommensquelle von Clubs, Verbänden und Ausrichtern in Form von Sportveranstaltungen gesehen werden, sondern gleichzeitig als eine positive Möglichkeit zur eigenen Platzierung der Marke [vgl. Nufer/Bühler 2011, S.53]. Der Gesponserte teilt seinen Standpunkt oder sein Ansehen mit dem Sponsor und kann seine Verlockung und Anerkennung durch die Bedeutung seiner Sponsoren erhöhen [vgl. Adjouri/Stastni 2006, S.23]. Durch Abb. 3 soll zum einen die Sicht des Sponsors und zum anderen die Sicht des Gesponserten verdeutlicht werden:

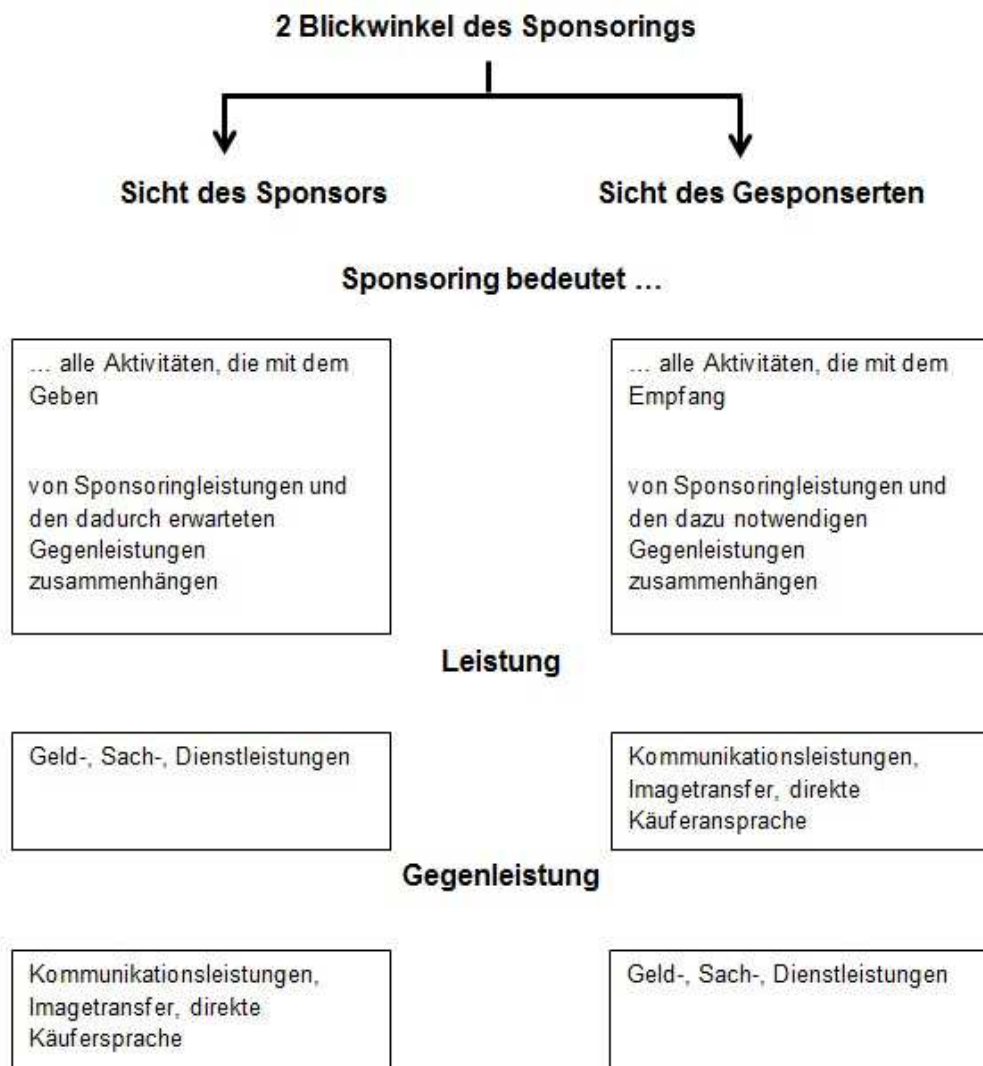


Abbildung 3: Sichtweisen des Sponsorings [Quelle: Freyer, 2011, S. 559]

Sponsoring aus gemeinsamer Sicht

Das Sponsoring bildet nicht nur eine gegenseitige Geschäftsbeziehung zwischen Sponsor und Gesponsertem, sondern dient auch als bedeutendes Marketinginstrument für Unternehmen oder als wichtige Einkommensquelle für Sportorganisationen [vgl. Bruhn 2003, S.14]. Der Erfolg des Geschäfts hängt hier wie in jedem anderen Geschäftsverhältnis von der stabilen Beziehung zwischen den Geschäftspartnern ab. Für dauerhaft bestehende Sponsoring Beziehungen ist diese Art von großer Bedeutung, weil gerade im Bereich Sport dieser Aspekt immer mehr zur Geltung kommt. Um sich gemeinsam für die Erreichung der Ziele des anderen einzusetzen, lassen sich Sponsoren und Gesponserte erwägenswerte Empfehlungen zukommen, denn für sie können andere Aspekte zur Erreichung

ihrer Ziele unter anderem Zusammenarbeit, Kontaktierung und gegenseitiges Verständnis von großer Bedeutung sein [vgl. Nufer/Bühler 2011, S.53].

2.1.4 Formen und Arten des Sportmarketings

In der heutigen Zeit hat sich das Sportmarketing weit verbreitet und ist trotz allem noch nicht an seine Grenzen gestoßen [Freyer 2011, S.43].

Sportmarketing für aktive Sportler

Verschiedene Einzelsportler und Mannschaften bieten bekannte Marketingbeispiele. Sie dienen neben ihren sportlichen Aktivitäten als Werbeträger. Das Engagement in der Zeit nach ihrer aktiven Sportkarriere nimmt immer mehr zu. Angefangen hat dies bei Einzelsportlern wie Steffi Graf und Boris Becker im Bereich Tennis und hat im Rennsport mit Michael Schumacher einen weiteren Meilenstein erlangt. Bei Einzelsportlern wie Steffi Graf oder Boris Becker wurde dies im Bereich Tennis, zuerst offensichtlich. Gerade im Mannschaftssport wurden oftmals neue Maßstäbe gesetzt wie man in der Fußball-Bundesliga deutlich feststellen konnte. Die Einzel wie auch die Teamsportarten spielen im Sportmarketing eine wesentliche Rolle [Krüger/Dreyer 2004, S.53].

Marketing für Vereine

Eine interessante Form im Bereich Sportmarketing ist das Marketing für Vereine. Moderne betriebswirtschaftliche Eigenschaften, die seit Jahren Zugang gefunden haben, sind hier zwischen Großvereinen zu unterscheiden. Die Ansicht, dass Schwierigkeiten, die sich in der Zukunft ergeben, ohne modernes Marketing nicht gelöst werden können, wird andererseits von jeder Menge Klein- und Mittelvereinen vertreten [Krüger/Dreyer 2004, S.53]. Die in diesem Fall eintretenden Folgen können unter anderem die Trennung von Mitgliedern, Neumitgliederzahlen oder auch eine Anzahl von Presseberichten sein [vgl. Wührer 2004, S.139].

Marketing für Sportevents (Veranstaltungsmarketing)

Im betriebswirtschaftlichen Marketing hat das Erlebnis- und Eventphänomen eine immer wichtigere Bedeutung erhalten. Die Grundvorstellung ist hierbei, auf das Empfinden des Verbrauchers einzugehen. Das in diesem Zusammenhang die entsprechenden Produkte und Dienstleistungen erworben werden sollen, wird ihm hierbei klar und deutlich vermittelt [vgl. Müller 2006, S.63]. Kleinere Sportveranstaltungen versuchen, sich an der olympischen Systematik zu orientieren. Sie sind bestrebt, Sportfeste, die in der Umgebung stattfinden, kommerzieller zu gestalten. Um die Anregung von Veranstaltungen zu fördern,

dient das Einladen prominenter Sportler oftmals als Unterstützung. In Anbetracht der gemeinnützigen Organisationen von Veranstaltungen hat sich im Marketing herausgestellt, dass vor allem im Sport positive Ergebnisse erzielt werden [vgl. Krüger/Dreyer 2004, S.53].

Marketing von Fitnessstudios

Als klassisches Beispiel für moderne marktorientierte Umsetzungen im Sport werden immer wieder die Anlagen von Fitnessstudios erwähnt. Mit systematischen Überlegungen haben sich die gewinnorientierten Sportstudios auf die Marktentwicklung eingelassen [vgl. Krüger/Dreyer 2004, S.54]. Um bei verbesserten Nachfragebedürfnissen der Kunden mitzuwirken, wird organisatorisch mit einer optimierten Umgebung, flexiblen Öffnungszeiten und die individueller Beteiligung vorgegangen. Ein entscheidender Grundgedanke in diesem Zusammenhang ist es, ob herkömmliche Sportvereine bei gleichartigen Angeboten mit gewinnorientierten Sportanbietern, einen Wettbewerb eingehen sollten [vgl. Heinze/Römmelt/Daumann 2011, S.3ff.].

Marketing von Sportreisen

Weitere Angebote, die als Teilbereich im Sport vermarktet und über Märkte verkauft werden sollen, sind Sportreisen. Hierbei soll außerhalb des bekannten Umfeldes eine eigene Sportkultur aus sportkulturellen Übereinstimmungen ermöglicht werden. In diesem Zusammenhang soll Sport in Verbindung mit seiner Region und seinen Mitmenschen praktiziert werden. Durch Sportreisen kann ein Verhältnis geschaffen werden, das über den Bereich des Sportalltags eine spezielle Wirkung und einen Einfluss für die eigene biografische Bewertung erhält. Dies kann unter anderem die einmalige Beteiligung eines Volksläufers sein, der an einem hochgeschätzten Marathon in New York teilnimmt [vgl. Schwark 2006, S.73ff.]. Das Erscheinungsbild des Sporttourismus Marktes ist jedoch nicht so groß, wie es Anschein hat. Da der Markt homogen und nicht übertragbar ist, sind diesbezüglich genügend Marktsegmente und Facetten vorhanden. Es werden doppelte Bedingungen von Tourismus und Sportkenntnissen für erfolgreiches Marketing gefordert. Diese Voraussetzung ist ausschließlich beschränkt vorhanden. Veranstalter, die sich im touristischen Bereich aufhalten, sind der Meinung, dass dieser Teil der Sportreisen als eine Art Nebenprodukt dient. Im Bereich von Sportevents und der Wellness/Fitnessreisen trifft das ebenfalls zu [Krüger/Dreyer 2004, S.54].

2.2 Einordnung des Sports im klassischen Marketingmix

Die operative Marketingebene muss beim zielorientierten Einsatz der Marketinginstrumente berücksichtigt werden, da die Entscheidungen der Marketingziele und -strategien darauf aufbauen [vgl. Galli/Elter/Gömmel/Holzhäuser/Straub 2012, S.387]. Unter Berücksichtigung der zurzeit bestehenden Marktsituation, ist der Marketingmix der gegenseitig abgestimmte Einsatz, der verschiedenen Marketinginstrumente. Mit dem Marketingmix möchten Unternehmen mit dem angedachten Produkt am richtigen Ort, mit dem zugeordneten Preis und dem optimalen Vertriebsweg auf dem Markt eine maximale Zielgruppendurchdringung leisten, um Erfolg zu erzielen. Ziel ist ebenfalls eine signifikante Steigerung des Return-on-Investment (des Umsatzes) anhand konkreter Strategien [vgl. Schulde/Pradel 2006, S.31]. Im Bereich des Sports, bieten sich verschiedene Möglichkeiten an, um strategische Marketingmaßnahmen zu verwirklichen. Im Marketing werden absatzpolitische Mittel und Instrumente für die Erstellung des Marktes, sowie das Ausrüsten der absatzpolitischen Methoden angedeutet. Die Definition des Marketingmix orientiert sich im Englischen an den 4 Ps (product, price, place und promotion). Die vorwiegenden Bezeichnungen der 4 Ps sind im deutschen Sprachraum Produkt-, Preis-, Vertriebs und Kommunikationspolitik (gelegentlich nur Werbung).

„Entsprechend diesen Teilpolitikarten, die in sich wiederum einen Mix aus individuellen Instrumenten ergibt, werden 4 Sub-Mixe unterschieden und erzeugt. Die hier genannten Faktoren sind die extern erkennbaren Instrumente des Marketings“ [Freyer 2011, S.399f.]. Es werden die unterschiedlichsten Erwartungen an einen vielversprechenden Marketingmix gestellt. Die genannten Instrumente des Marketings funktionieren dennoch nur dann, wenn sie präzise aufeinander abgestimmt sind und alle Elemente als Gesamtheit berücksichtigt werden.

Diese Ansicht gilt als Grundlage für die Instrumente des Marketings [vgl. Galli/Elter/Gömmel/Holzhäuser/Straub 2012, S.388]. Beispielsweise können Preissenkungen nichts ausrichten, wenn sie von den Nachfragern nicht beachtet werden. „Preissenkungen werden erst von Nachfragern wahrgenommen, wenn sie durch eine entsprechende Werbung unterstützt werden und somit ihre entsprechenden Absatzsteigerungen erreichen“ [Esch/Herrmann/Sattler 2013, S.371]. Die Meinung dass die Instrumente abgestimmt eingesetzt werden ist im Sport bisher wenig vertreten. Es werden oft Sportempfehlungen angeboten die qualitativ hoch stehen und exklusiv sind, jedoch einen niedrigen Preis haben und ohne speziellen Vertrieb angeboten werden. Die klassische 4er-Systematik ist der grundlegende Aufbau des Marketingmix und hat sich zum Schluss, trotz zahlreicher Ansätze die basierenden Instrumente auszudehnen oder zu reduzieren, behauptet. Dennoch können die vier Bereiche in verschiedene Einzelinstrumente wie in Abb.4 dargestellt wird, aufgeteilt werden [vgl. Freyer 2011, S.404].

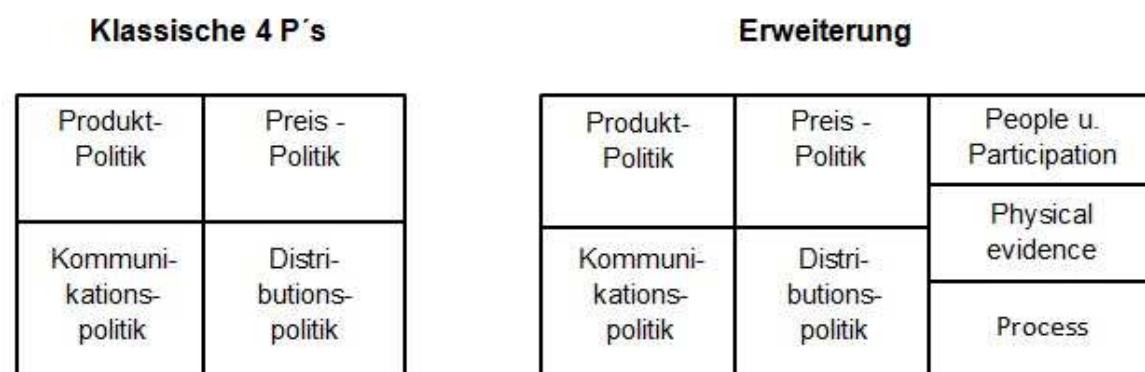


Abbildung 4: Anzahl der Marketingmix-Bereiche [Quelle: Freyer 2011, S.404]

2.2.1 Produktpolitik im Sport

„Das Produkt steht in aller Regel im Fokus des Marketings und die restlichen Instrumente bauen auf den produktpolitischen Entscheidungen auf. Daher wird die Produktpolitik oft als das Herz des Marketings bezeichnet“ [Nufer/Bühler 2013, S.33]. Durch die Aneignung der Ware oder von der Inanspruchnahme einer Dienstleistung erhofft sich jeder Nachfrager die Befriedigung eines Bedürfnisses. Dementsprechend hat er dabei ganz spezielle Nutzenerwartungen. Seine Wahrnehmung während der Nutzung bezieht sich auf die Eigenschaften des Produktes. Zu der Produktpolitik gehören alle marketingpolitischen Maßnahmen, die sich auf die Veränderung dieser Produkteigenschaften beziehen [vgl. Ramme 2009, S.105]. Generell erfolgt die Produktplanung in drei Dimensionen. Jede weitere dieser Dimensionen stellt hierbei eine Nutzenerweiterung für Kunden dar. Das Produkt, das die Frage beantwortet, was der Kunde wirklich kaufen möchte, ist das Kernprodukt, welches im Zentrum der strategischen Planung steht. In der Regel definiert das Kernprodukt die problemlösende Dienstleistung oder die Brauchbarkeit des Produkts, nach der Kaufinteressenten suchen. Im nächsten Schritt muss die Grundlage des Nutzens hinzugefügt und in ein reales Produkt verändert werden. Das reale Produkt definiert sich über Charakteristika wie Design, Qualität, Produktfunktionalität, Marke und Verpackung. Im Zuge der Produkterweiterung müssen weitere Dienstleistungen und Bedürfnisbefriedigungen vom Kern- und realen Produkt für den Käufer hinzugefügt werden [vgl. Kotler/Armstrong/Wong/Saunders 2011, S.589]. Sportprodukte weisen neben den üblichen Aufgaben der Produktpolitik einige Besonderheiten im Marketing auf, die eine Wirkung auf produktpolitische Maßnahmen haben. Sportprodukte werden in der Regel einseitig bewertet und entwickeln sich unvorhersehbar.

Häufig sind allein stehende Sportprodukte nur Ereignisse des Sports, die zu Absichten und Maßnahmen dienen. Dem Nachfrager wird dabei der entsprechende Wert einer Sensation der jeweiligen Sportempfehlung verdeutlicht. Bei der Produktpolitik im Sport zählt das zu den wesentlichen Aufgaben. Durch diese Maßnahmen sind vor allem Mitglied-

schaften in Vereinen und Handlungen, die zur Förderung von Sportgeräten dienen betroffen. Fitnesscenter verbreiten zum Beispiel das Versprechen, den Traum oder das Verlangen nach körperlicher Fitness, Wohlfühl, Schönheit und Ästhetik zu verwirklichen [vgl. Freyer 2011, S.410]. Letztlich muss die Frage gestellt werden, ob das Kernprodukt interessant genug oder ob eine Produktentwicklung notwendig ist, um die strategischen Marketingziele zu erreichen [vgl. Nufer/Bühler 2013, S.47].

2.2.2 Preispolitik im Sport

Im Marketingmix werden immer wieder preispolitische Handlungen als wesentliches Instrument angesehen [vgl. Freyer 2011, S.434]. Alle Produkte haben einen Nutzen und Wert, woraus sich der Preis ergibt. Im Gegensatz zu allen anderen Faktoren des Marketingmix, die zunächst Kosten produzieren, richtet sich der Preis auf die Einnahmen und den Umsatz. Es werden Entschlüsse über Preisänderungen, den Aufbau des Preisgefüges und erstmalige Vereinbarungen im Rahmen der Preispolitik getroffen [vgl. Ramme 2009, S.125]. Der Preis wird grundlegend durch den Preis der Konkurrenzprodukte, die Kosten der Leistungserstellung und den Wert an sich, festgelegt. Durch diese drei Bestimmungsfaktoren wird die optimale Preisbildung ermittelt und gesteuert.

Kostenorientierte Preisbildung

Bei einer kostenorientierten Preisbildung geht man davon aus, dass der Preis die Vollkosten und bestimmte Teilkosten deckt [vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen 2002, S.814].

Nachfrageorientierte Preisbildung

Die Nutzenerwartung der Nachfrager ist ausschlaggebend für die nachfrageorientierte Preisbildung. Eine hohe Nutzenerwartung äußert sich in einem hohen Preis ein [vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen 2002, S.833].

Konkurrenzorientierte Preisbildung

Der Anbieter orientiert sich an den Wettbewerbern geforderten Preisen, wenn es um die konkurrenzorientierte Preisbildung geht. In diesem Fall kann dies eine Auswirkung darauf haben, dass sich alle anderen Anbieter an einem bestehenden Preisführer orientieren. Hiermit wird zwischen den Anbietern Preiskonkurrenz vermieden.

Kunden und Wettbewerber reagieren in vielen Märkten rasant auf Preisänderungen, da der Preis eine sehr hohe Wirkungsgeschwindigkeit hat. Bei Gütern des täglichen Bedarfs, die in verhältnismäßig kurzem Abstand erworben werden, gilt dies im besonderen Maß für Kunden [vgl. Homburg 2012, S.191]. Im Sport hat das zur Folge, dass die marketingorien-

tierte Preispolitik grundsätzliche Entscheidungen darüber trifft, ob die Preispolitik insbesondere aus marktbezogener oder betriebsinterner Sicht gesehen wird [vgl. Freyer 2011, S.435]. Der Preis ist auch eines der flexibelsten Elemente des Marketingmix. Da er kurzfristig geändert werden kann, entsteht gleichzeitig ein Problem [vgl. Kotler/Armstrong/Wong/Saunders 2012, S.730]. Wenn die Preise geändert werden, führt dies auch zur Veränderung der Nachfrage [vgl. Freyer 2011, S.434]. Um den richtigen Preis für die richtigen Produkte zu finden, fällt Sportorganisationen für gewöhnlich sehr schwer. Bei dem Bestimmungsfaktor der kostenorientierten Preisbildung treten die häufigsten Schwierigkeiten auf, da in den meisten Fällen die Einnahmen aus Eintrittsgeldern nur zum Teil die tatsächlichen Kosten des Spielbetriebs decken. Die Bestimmungsfaktoren der Preisbildung werden daher von vielen Unternehmen miteinander verbunden. Letzten Endes hängt es hauptsächlich von den strategischen Marketingzielen ab, welche Preisstrategie genau gewählt wird [vgl. Nufer/Bühler 2012, S.48].

2.2.3 Distributionspolitik im Sport

Die Distributionspolitik, auch Vertriebs- oder Absatzpolitik genannt, ist in erster Linie dafür verantwortlich, eine bestmögliche Kooperation mit Vertriebspartnern zu bewirken sowie Vertriebssysteme und Verkaufsaktivitäten zu erstellen [vgl. Homburg 2012, S.252]. Die Produkte der Hersteller werden von nur wenigen direkt an den Kunden verkauft. Es werden unternehmensexterne Partner von den meisten Anbietern genutzt, um ihre Produkte auf den Märkten verwendbar zu machen. Für Unternehmen sind distributionspolitische Alternativen jedoch als äußerst fragwürdig zu betrachten. Der Aufbau eines Distributionssystems kann nicht ohne weiteres variiert werden und dauert in der Regel viele Jahre [vgl. Esch/Hermann/Sattler 2013, S.338]. Die Hersteller streben nach der Entwicklung eines dauerhaften Absatzes oder Distributionskanals. Man versteht darunter, dass voneinander unabhängige Organisationen das gleiche Ziel verfolgen, nämlich das Produkt eines Herstellers einer Vielzahl von gewerblichen Nutzern oder Verbrauchern zum Gebrauch oder Verbrauch verfügbar zu machen [vgl. Kotler/ Armstrong/ Wong/ Saunders 2012, S.1003].

Die Vertriebsorgane sind einzelne Bestandteile des Vertriebssystems, alle unternehmensinternen oder -externen Personen, Abteilungen oder Betriebe, die den Markt mit Vertriebsaktivitäten für Produkte des Unternehmens unterstützen. Im Hinblick auf die Vertriebsweggestaltung sind der direkte sowie der indirekte Vertrieb zwei grundsätzliche Möglichkeiten [vgl. Homburg 2012, S.253]. „Wenn rechtlich und wirtschaftlich selbstständige Einzel- und Großhändler oder vertraglich gebundene, jedoch wirtschaftlich selbstständige Kooperationspartner(z.B. Franchisenehmer) in den Absatzkanal eintreffen, spricht man vom indirekten Vertrieb“ [Meffert/Burmann/Kirschberg 2012, S.553]. Je nach Anzahl der eingeschalteten Absatzmittler ist der indirekte Distributionskanal entweder lang oder kurz. Deshalb können freie oder vertragliche Handlungen bei den wechselseitigen

Beziehungen zwischen Hersteller und Kunden erfolgen [vgl. Esch/Herrmann/Sattler 2013, S.343]. Der nicht vorhandene Kontakt zum Endverbraucher und die dadurch späte Wahrnehmung von Marktveränderungen sowie die Einschränkung der Gewinnspanne, gelten als Nachteile des indirekten Vertriebs für den Hersteller. Bei Kunden mit häufigem Bedarf, zahlreichen Kleinabnehmern und problemlosen Markenartikeln eignet sich die Gestaltung des indirekten Vertriebs [vgl. Schneider 2013, S.224].

Ein persönlicher Kontakt zwischen Hersteller und Endverbraucher findet dagegen beim direkten Vertrieb statt [Esch/Herrmann/Sattler 2013, S.342]. Einerseits kann der direkte Vertrieb durch Außendienstmitarbeiter der Hersteller (persönlicher Verkauf) erfolgen. Andererseits können die Produkte und Dienstleistungen direkt über Telefon, Fernsehen, Kataloge oder das Internet vertrieben werden. Hinsichtlich Aspekten wie Dienst und Serviceleistungen abhängiger Produkte, erklärungsbedürftigen Produkten und allgemeinen Gütern ist es von Vorteil, sich am direkten Vertrieb zu orientieren [vgl. Schneider 2013, S.224]. Im Sportmarkt fixiert sich die Distributionspolitik vor allem auf den Vertrieb der Zugangsrechte und wird in Zusammenarbeit mit Partnern oder über eigene reale oder virtuelle Verkaufsstellen organisiert. Die Angebote für Sportler und Zuschauer können nur schlecht gelagert werden, da der externe Faktor bei Dienstleistungen miteinbezogen wird [Gali/Elter/Gömmel/Holzhäuser/Straub 2012, S.388].

Im Falle des Direktvertriebes richtet sich der Sporthersteller direkt an den Endverbraucher. Bei dieser Gelegenheit lässt er es sich nicht nehmen, von den eigenen Betriebsorganen zu profitieren. Die zwischengeschalteten Vertreter und Verkäufer, wie zum Beispiel Medien oder Sponsoren, werden im Sport zum indirekten Vertrieb gerechnet. Zu den besonderen Distributionswegen im Sport gehören unter anderem die Sponsoren, obwohl sie nur selten als Vertriebsweg wahrgenommen werden. Generell werden sie als Teil der Kommunikationspolitik und Geldgeber angesehen. Dennoch sind sie eine gute Alternative, um den Bekanntheitsgrad der Vereine nach außen zu erweitern [vgl. Freyer 2011, S.457ff.].

2.2.4 Kommunikationspolitik im Sport

Bezüglich des Marketingmix ist die Kommunikationspolitik ein immer wichtigerer Bestandteil. Produkte können oftmals nur verkauft werden, wenn ein entsprechendes Ausmaß an Kommunikation von den Unternehmen gegenüber den Kunden betrieben wird. Unter Kommunikation wird der Austausch von Informationen verstanden. Eine Kommunikationswirkung entsteht, wenn ein Sender eine Kommunikationsbotschaft über einen Kommunikationskanal an einen Empfänger richtet [vgl. Homburg 2012, S.214f.]. Unternehmen arbeiten oft in Kooperation mit Werbeagenturen, die Werbekampagnen oder Anzeigenprogramme gestalten, um eine passende Kommunikation zu erzeugen. In erster Linie stellt sich für die meisten Unternehmen die Frage, was kommuniziert und wie viel für die

Kommunikation verbraucht werden soll [vgl. Kotler/Armstrong/Wong/Saunders 2011, S.790]. Um das Erreichen der Werbe- und Marketingziele zu gewährleisten, ist das System eines Anbieters zur Marketingkommunikation nötig, die eine einzigartige Mischung aus Werbung, persönlichem Verkauf, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit und Direktmarketing beinhaltet [vgl. Hanser 2009, S.790].

Die bedeutungsvollsten Instrumente der Kommunikationspolitik für Sportanbieter, die verschiedene Zielgruppen haben, sind die persönliche und mediale Kommunikation von Sportlern, Trainern und Betreuern. Ein sehr wichtiges Instrument in diesem Bereich ist die Öffentlichkeitsarbeit, da sie sich auf die Beziehungen zwischen den Sportanbietern und ihrem direkten Umfeld bezieht. Werbung und Sponsoring werden generell eher als Beschaffungsinstrumente gesehen [vgl. Galli/Elter/GömmelHolzhäuser/Straub 2012, S.388]. Gleichmaßen wird auch im Sport zwischen Sendern und Empfängern kommuniziert. Sportorganisationen sollten von den kommunikationspolitischen Instrumenten unterstützt werden, um ihre Produkte und Dienstleistungen bekannt zu machen und sich von der Konkurrenz zu unterscheiden [vgl. Nufer/Bühler 2013, S.48]. Man kann hier jedoch nicht immer feststellen, wer Sender und Empfänger von Nachrichten ist. Als Anbieter und Nachfrager von Produkten sind Sender und Empfänger hier klar zugeordnet.

Die Anbieter senden ihre Botschaften an die vorstellbaren Nachfrager, wenn es um den Verkauf von Sportprodukten geht [vgl. Freyer 2011, S.472]. Zu Verwirrung kommt es, wenn der Sport als Werbemedium erscheint, da die gleichen Empfänger zwei verschiedene Botschaften erhalten. Die Kommunikation zwischen Sportlern und den Zuschauern ist das Sportereignis selbst. Die zweite Nachricht der Sportler besteht darin, dass sie stellvertretend für ihren Sponsor eine Werbebotschaft an die Zuschauer senden [vgl. Bruhn 2009, S.473].

➤ People and Participation (Personalpolitik) im Sport

„Die Konsumenten von Sportdienstleistungen werden durch andere Menschen (people), die an diesen Dienstleistungen teilnehmen (participation), beeinflusst, also durch andere Sporttreibende oder Zuschauer“ [Freyer 2011, S.405]. Die Personalpolitik eines Anbieters im Sportmarkt umfasst eine umfangreiche Planung sowie Kontrolle sämtlicher Entscheidungen und Organisationen, die mit der Einstellung, Entwicklung und Freisetzung von Mitarbeitern in engem Zusammenhang stehen. Die Kommunikation mit und zwischen Mitarbeitern ist hier von großer Bedeutung. An dieser Stelle findet des Öfteren ein Personalwechsel statt, da im Sport eine hohe Zahl an ehrenamtlichen Helfern tätig ist. Um die Qualitätsmaßstäbe abzusichern, sind ein dauerhafter Informationsfluss und eine genaue Einweisung aller beteiligten Mitarbeiter notwendig [vgl. Galli/Elter/Gömmel/Holzhäuser/Straub 2012, S.389].

➤ Physical evidence (Ausstattung/Leistungspolitik)

Die Ausstattung/Leistungspolitik beschäftigt sich damit, Alternativen, die sich auf eine markt- und umweltgerechte Gestaltung der einzelnen Leistungen und des Leistungsprogramms beziehen, zu finden. Im Gegensatz zu materiellen Produkten behaupten sich die Angebote im Sportmarkt mit einem hohen Anteil an Dienstleistungen. Schwierig wird es für Kunden, sich vorher ein Bild von der Bemühung und Qualität dieser Leistungen zu machen. Als Ansatz zur Profilierung der Qualität gegenüber Sportlern und Zuschauern bietet die Leistungspolitik die Möglichkeit der Markierung von Angeboten als Marken. Damit sich die Qualität gegenüber den Sportlern und Zuschauern profiliert, stellt die Leistungspolitik Mittel der Markierung von Angeboten als Marken bereit. Damit gegenüber den Nachfragern eine ganzheitliche Wahrnehmung dauerhaft bestehen bleibt, werden Markenname, Markenzeichen und Leistungsqualität aufeinander abgestimmt [vgl. Galli/Elter/Gömmel/Holzhäuser/Straub 2012, S.388]. Bekannt dafür sind Atmosphären in Fitnessstudios wie Hintergrundmusik, Licht und Raumdekoration [vgl. Freyer 2011, S.405].

➤ Process (Prozesspolitik)

In der Phase des Prozesses werden Handlungen durchgeführt, die als Dienstleistungen angesehen werden. Die Prozesspolitik definiert den Moment des Ablaufes, bei dem Konsument und Produzent aufeinandertreffen. In diesem Moment wird die Dienstleistung zur selben Zeit erzeugt und verbraucht. Bei der Produktion muss der Nachfrager sich beteiligen. Er ist im gleichen Zeitraum Erzeuger und Verbraucher. Man spricht im Sport von der Prozesspolitik, wenn Trainings- und Übungsstunden ausgeführt oder wenn Wettbewerbe und Veranstaltungen organisiert werden. An dieser Stelle kommen Sportproduzenten und Konsumenten in Verbindung und die Leistung des Sports wird zur selben Zeit genutzt und verbraucht [vgl. Freyer 2011, S.82, 405].

3 Interne und externe Unternehmenskommunikation

Das Erscheinungsbild eines Unternehmens kann intern und extern gesteuert werden. Die Unternehmenskommunikation dient dazu, das Ansehen und die Wertschätzung des Unternehmens in Stand zu halten und über wesentliche Fortschritte zu informieren. Wichtige Personen, die im Bereich der Unternehmenskommunikation überzeugt werden müssen sind Konsumenten, Mitarbeiter sowie die Presse. Im Bereich der Unternehmenskommunikation ist die grundsätzliche Aufgabe, ein möglichst positives Auftreten im Markt und in der Gesellschaft zu erlangen [vgl. Für Gründer1]. Im folgenden Kapitel werden die interne sowie die externe Unternehmenskommunikation mit ihren jeweiligen Instrumenten genauer betrachtet. Des Weiteren, wird auf das digitale Marketing in Bezug auf die Fitnessbranche eingegangen.

3.1 Interne Unternehmenskommunikation

Die interne Unternehmenskommunikation kann auch als Mitarbeiterkommunikation verstanden werden. Innerhalb eines Unternehmens werden sämtliche Kommunikationsabläufe wiedergegeben. Sie werden strategisch ausgerichtet und als gleichmäßige und überzeugende Informationen an die Mitarbeiter vermittelt. Diese sollen als Teil der Kommunikationswege involviert werden [vgl. Stockmann 2007, S.31]. „Der innerste Kern ist die Informationspolitik des Unternehmens gegenüber den Mitarbeitern“ [Mast 2013, S.223]. Ein Unternehmen kann nur mit seinen Mitarbeitern funktionieren. Diese befinden sich in einem Prozess der Veränderung, in dessen Rahmen sie sich durchsetzen müssen. Um rechtzeitig Veränderungen im Umfeld zu erwidern, werden Unternehmen kontinuierlich gefördert. Es entstehen regelmäßig neue konkurrierende Produkte und Marktteilnehmer durch den globalen Wettbewerb. In der heutigen Zeit müssen unternehmensinterne Informationsträger neue Aufgaben auf sich nehmen. Hierbei stehen sie zwischen Unternehmensführung und Mitarbeiterinteressen auf [vgl. Sauvart 2002, S.113].

Damit die gewünschten Vorgänge möglichst problemlos verlaufen und funktionieren, hat die interne Unternehmenskommunikation eine grundlegende Aufgabe. Die Unternehmensleitung die über den Unternehmenszweck und die Zielrichtung bestimmt, soll die Kommunikation intern mit dargestellten Hilfsmitteln unterstützen. Die interne Kommunikation ist weitaus mehr als nur ein Element der Unternehmenskommunikation. Sie beschäftigt sich mit Bereichen wie Management, Geschäft und Organisationskommunikation. [vgl. Buchholz/Knorre 2012, S.29].

3.1.1 Instrumente der internen Unternehmenskommunikation

Die Instrumente der internen Unternehmenskommunikation umfassen verschiedene Bereiche und sind somit im Stande, sich zu differenzieren. Die Instrumente, welche für die Zielerreichung der entsprechenden Zielgruppen am effektivsten sind, werden hierbei strukturiert und taktisch geplant wie in Abb.5 verdeutlicht werden soll [Meckel/Schmid 2008, S.238]:

Dimension	Ausprägung		
	abwärts	aufwärts	horizontal
Informationsfluss	abwärts	aufwärts	horizontal
Richtung	einseitig	zweiseitig / dialogisch	
Form	schriftlich (gedruckt)	mündlich	elektronisch
Zielgruppengröße	Einzelperson	Gruppe	Gesamtbelegschaft
Inhalt	Makrothemen-orientiert	Mikrothemen-orientiert	
Formalisierungsgrad	formell	informell	
Zeitlicher Einsatz	einmalig	unregelmäßig	regelmäßig

Abbildung 5: Systematisierung von Instrumenten der Mitarbeiterkommunikation [Quelle: Meckel/Schmid, 2008, S.238]

Die sogenannten Verteilmedien sind klassische Instrumente der Abwärtskommunikation. Sie dienen dazu, Inhalte an ein breitem Publikum zu übermitteln [vgl. Mast 2013, S.234]. Es stellt sich heraus, dass sich Unternehmen oftmals an die Instrumente der Abwärtskommunikation wenden [vgl. Meyer 2002, S.86]. Die Mitarbeiterzeitschrift ist unter anderem ein Medium, das zur internen Unternehmenskommunikation gehört. Zwischen der Unternehmensleistung und den Mitarbeitern ist sie in vielen Unternehmen das einzige konstant und erscheinende Schriftstück [vgl. Meier 2002, S.55]. Eine Mitarbeiterzeitung hat nicht nur Mitarbeiter, sondern in einigen Situationen auch Angehörige und Anwohner als Zielgruppen. Deshalb muss sie für diese Zielgruppen ebenfalls angemessen gestaltet werden [vgl. Meckel/Schmid 2008, S.239]. Die Mitarbeiterzeitschriften passen sich den Entwicklungen der Internationalisierung an, da das Internet eine bedeutungsvolle Basis der internen Kommunikationswege geworden ist [vgl. Mast 2014, S.1135]. Weitere Informationsträger, die der Abwärtskommunikation zugeordnet werden, sind Broschüren, Rundschreiben, Mitteilungsblätter, Dokumentationen und Aushänge am Schwarzen Brett [vgl. Oelert 2003, S.148].

Im Gegensatz zur Abwärtskommunikation findet bei der Aufwärtskommunikation ein Verlauf von unten nach oben statt [vgl. Meckel/Schmid 2008, S.242]. An dieser Stelle erfolgt speziell die Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten [vgl. Oelert 2003, S.233]. Damit der Informationsfluss von unten nach oben unterstützt wird, ist die Aufwärtskommunikation mit wesentlichen Instrumenten ausgestattet. Dazu gehören Mitarbeiterbefragungen, Vorgesetztenbeurteilungen, betriebliche Vorschlagsverbesserungen und das Beschwerdemanagement. Die Abwärtskommunikation wird jedoch mit weit mehr Leit-

fäden und Instrumenten unterstützt als die Aufwärtskommunikation [vgl. Meckel/Schmid 2008, S.242f.].

Die horizontale Kommunikation ist die gemischte Abteilung, die aus diesen beiden Arten der Informationsflüsse entsteht. Unter dieser Bezeichnung werden Kommunikationsprozesse zugeordnet, die nicht präzise nach der Methode aufwärts und abwärts erfolgen. Sie wird als Vertretung der Aufwärts- und Abwärtskommunikation angesehen [vgl. Mast 2013, S.273]. Für Unternehmen ist ein besonderes Instrument dieser Kommunikation das Intranet. Nicht abhängig von Zeit und Raum haben Mitarbeiter die Gelegenheit, sich solcher Informationen zu bedienen, die für sie von Bedeutung sein können [vgl. Meckel/Schmid 2008, S.245]. Zeitgemäße Texteinträge, die von Onlinejournalen gestaltet werden, sind im Intranet zu finden. Dadurch kommt es zu einem direkten Austausch unter den Mitarbeitern, da sie auf diese Einträge antworten können [vgl. Kinter/Malogagas 2009, S.221]. Instrumente, die ebenfalls zur Unterstützung der Horizontalkommunikation dienen, sind informelle Gespräche wie interne Informationsmessen, E-Mails und Gruppengespräche [vgl. Mast 2014, S.1138].

3.2 Externe Unternehmenskommunikation

Die externe Unternehmenskommunikation unterscheidet sich von der internen Unternehmenskommunikation darin, dass sie nach außen orientiert ist. Durch PR oder andere Werbemaßnahmen will die externe Unternehmenskommunikation genaue Imagebotschaften weitergeben, Produkte oder Dienstleistungen verbessern, Themen setzen und Personen populär machen. Interne und externe Kommunikation müssen übereinstimmen, damit eine Kommunikation nach außen zustande kommen kann. Zu den Zielgruppen der externen Kommunikation gehören überwiegend Kunden, Bankvertreter, Lieferanten, Kooperationspartner und die Öffentlichkeit im Allgemeinen [vgl. Schweiger/Schrattendecker 2013, S.127f.].

Oftmals wird die externe Unternehmenskommunikation auch als strategische Unternehmenskommunikation oder Public Relations bezeichnet. Die externe Unternehmenskommunikation beschäftigt sich grundsätzlich damit, Aufmerksamkeit von außen zu erhalten, Sicherheit vorzubringen sowie das Vertrauen und die Anerkennung des Unternehmens zu fördern [vgl. Für Gründer2]. Diese Art der Kommunikation fällt unter den Kommunikationsmix und wird infolgedessen dem klassischen Marketingmix zugeordnet. Es ist jedoch von den unterschiedlichen Auffassungen der Öffentlichkeitsarbeit abhängig, inwieweit diese Unterordnung zutrifft [vgl. Fuchs/Unger 2007, S.240].

3.2.1 Instrumente der externen Unternehmenskommunikation

Unternehmen strukturieren die Kosten für ihre Kommunikation um, da sie eine immer stärkere Marken- und Produktpolitik verfolgen. Hierbei ist es die Absicht, im Bereich des Preis-Leistungs-Verhältnisses wirkungsvoller mit den Zielgruppen in Verbindung zu stehen [vgl. Schweiger/Schrattenecker 2013, S.125f.]. Damit die Unternehmen in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden und an Vertrauen gewinnen, werden sie im PR Bereich aktiv. Wie außenstehende Personen auf die Tätigkeiten reagieren und wie sie diese aufnehmen, ist für das PR und Kommunikationsmanagement für diesen Zweck ausschlaggebend. Zu den klassischen Instrumenten der Unternehmenskommunikation gelten die Public Relations. Zu ihren wesentlichen Aufgaben gehören die Bewältigung von Krisen sowie die Wahrnehmung und Begrenzung von Konflikten [vgl. Fuchs/Unger 2007, S.237]. Um das Wahrnehmungsmanagement der vielfältigen Aufgaben, Prozesse und Instrumente zu ordnen, werden die PR klassifiziert. Die Instrumente der PR Arbeit beschäftigen sich unter anderem mit dem Aufbau und der Durchführung von Konzepten in der Öffentlichkeit, Onlinemedien, Verbreitung von Berichten und Texten für die Presse sowie Kontakten zu verschiedenen Meinungsführern wie zum Beispiel Politikern [vgl. Lies 2008, S.16f.].

3.2.2 Klassische Presse und Medienarbeit

Die Presse- und Medienarbeit ist ein typisches Instrument der PR. Im Zusammenhang mit der Massenkommunikation hat sie eine bedeutsame Funktion. Die Medien treten im Vergleich zur klassischen Werbung vertrauenswürdiger auf. In der Öffentlichkeit werden sie als belegbare und objektive Dienstleistungen wahrgenommen [vgl. Fuchs/Unger 2007, S.244]. Ihren Zielen werden unter anderem die Verbreitung, Ergänzung und für den Fall die Richtigstellung von Informationen zugeordnet.

Unternehmen arbeiten mit Journalisten zusammen, wenn sie ihre Informationen an die Öffentlichkeit bringen möchten. Die jeweiligen Informationen übergeben sie an die Medien. Diesen obliegen die Durchführung sowie die technische Ausgestaltung. Sie entscheiden, welche Informationen herausgegeben werden. Diesbezüglich spielen Platzmangel (Presse), Zeitnot (Rundfunk, Fernsehen) und besondere Zielgruppen der Medien (Leser mit speziellen Interessen) eine Rolle [vgl. Kloos 2011, S.168]. Es ist erwiesen, dass im Sportbereich die Tageszeitung zu einem der beliebtesten Medien gehört. Die Tageszeitung besitzt im Gegensatz zum Fernsehen spezifische mediale Eigenschaften. Dies ist mit Vor- wie auch mit Nachteilen für die Leser verbunden. Im Gegensatz zur Tageszeitung informiert die TV Sportberichtserstattung nur über wenige Arten des Sports mit kurzen Meldungen. Der Leser kann sich über televisionäre Randsportarten informieren, da die Auswahl der Tageszeitung bedeutend umfangreicher ist [vgl. Schierl 2007, S.204]. Eine wesentliche Bedeutung hat in den letzten Jahren das Internet bekommen. Es hat mittlerweile eine bestimmte Wirkung auf die Beziehung zwischen Unternehmen und Journalisten. Durch diesen modernen Kommunikationsträger werden die Pressemitteilungen in den

meisten Fällen online verbreitet. Die PR haben in der heutigen Zeit durch das Internet eine immer größere, globale Orientierung. Unternehmen müssen sich deshalb gleichermaßen global einstellen und etablieren [vgl. Kloss 2012, S.168-170].

3.2.3 Digitales Marketing das Auftreten im Web 2.0

In der Welt der Werbung hat sich ein außergewöhnliches Spannungsfeld durch das Internet offenbart. Es wird sowohl als Zielobjekt der Werbevorbereitungen wie auch als Instrument der Werbung angesehen [vgl. Bürlimann 2004, S.24]. Die Zunahme des Onlinemarketings scheint unbegrenzt zu sein. Die Bevölkerung hat das Internet als Kommunikationsmittel entdeckt. Die Gemeinschaft des Internets hat ein Drittel der deutschen Bevölkerung als Mitglied. Virtuelle Sozialkontakte sind nach Ansicht der Internetnutzer von ebenso großer Bedeutung wie reale [vgl. Reder 2001, S.28]. Onlinenutzer halten sich inzwischen mehr als zwei Stunden pro Tag im Internet auf [vgl. Bscheid/Frank/Klaus/Stickelbrucks/Terruhn 2009, S.14].

Diese Besonderheit der Kommunikation ist für viele Unternehmen relevant, um den Umsatz und den Bekanntheitsgrad ihrer Firma zu erhöhen [vgl. Lammenett 2012, S.319]. Angesehene Unternehmen verfügen heute über mindestens eine eigene Webpräsenz [vgl. Schwarz 2008, S.54,139]. Mehr als ein Viertel des Gesamtumsatzes von Handelsunternehmen erfolgt über Onlinekanäle. 60,2 Prozent von diesen nutzen das Internet als Hauptkommunikationsmittel. Der Ergebnisbetrag, der sich aus den Onlinemarketing Maßnahmen ergibt, ist im B2C-Sektor etwas effektiver als im B2B Sektor, da der größte Teil der Nutzer im World Wide Web sich als Customer identifiziert. Mehr als die Hälfte des Umsatzes generieren 29,6 Prozent der B2C Unternehmen online. 18,5 Prozent sind es bei den B2B Unternehmen. Ein wesentlicher Umsatzförderer ist hierbei das Betreiben eines eigenen Onlineshops. Mehr als ein Viertel des Gesamtumsatzes, erwirtschaften Unternehmen, die einen Online Shop nutzen [vgl. artegic 2013, S.5].

Damit diese Zahlen von den Unternehmen auch erreicht werden, verwenden sie das wichtigste Instrument des Onlinemarketings: Für die private und berufliche Informationssuche kommt kein anderes Instrument so stark zum Einsatz wie Suchmaschinen. Suchmaschinenanbieter wie Google, Yahoo, Bing oder MSN bestimmen über den internationalen Markt, wie in Abb. 6 verdeutlicht werden soll:

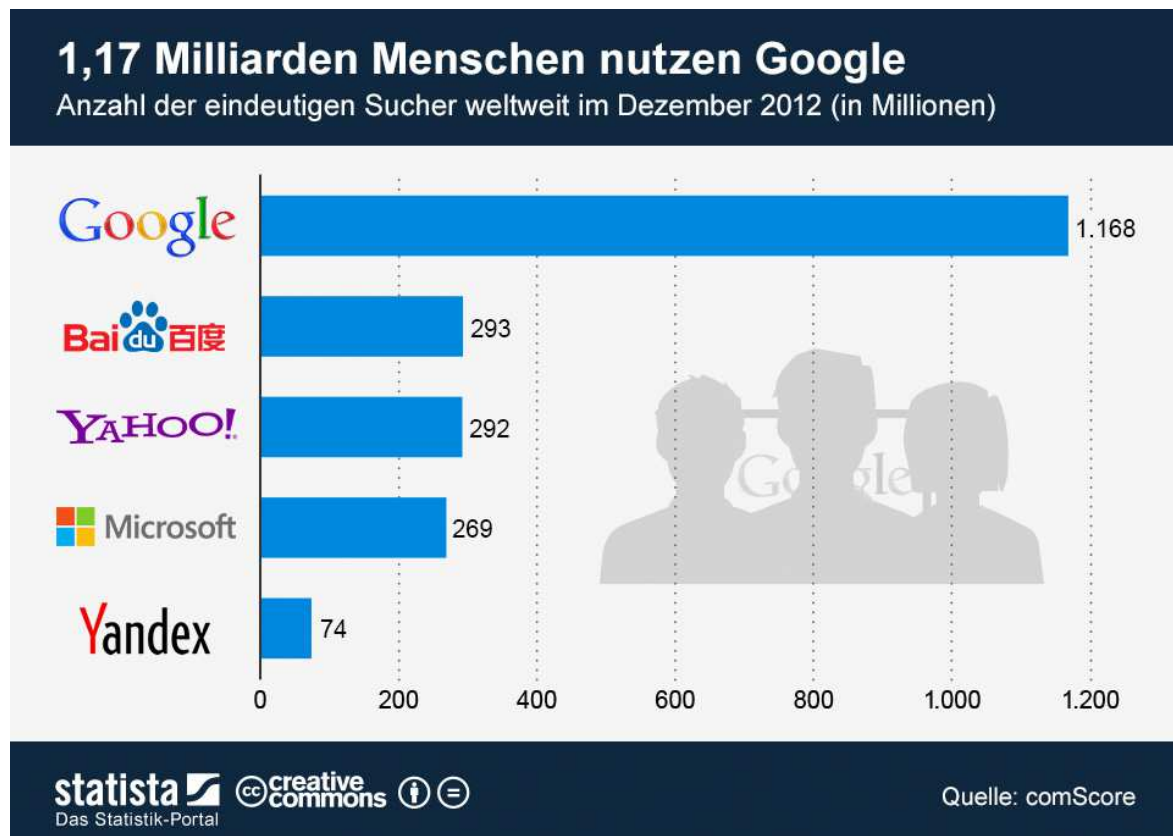


Abbildung 6: Anzahl der eindeutigen Sucher weltweit [Quelle: comScore, 2012]

Bei Suchmaschinen wie Google oder Yahoo zeigt sich, dass 95 Prozent der Entscheidungsträger ihre Untersuchungen dort beginnen. Sie werden als bevorzugte professionelle Informationsquellen angesehen [vgl. Greifeneder 2010, S.19ff.]. Die Seiten des Suchmaschinenbetreibers Google werden allein in Deutschland monatlich von mehr als 24 Mio. Nutzern besucht. Für Suchmaschinen ist es von großer Bedeutung, in den Trefferlisten ganz oben auf sich aufmerksam zu machen um eine erfolgreiche Suchergebnisplatzierung zu erzielen [vgl. Walsh/Hass/Kilian 2011, S.149].

3.2.4 Digitales Marketing in Bezug auf die Fitnessbranche

Es werden üblicherweise zwei verschiedene Konzepte angewendet, um das Erreichen von Onlineinhalten und den Gewinn von Kunden in Suchmaschinen zu vereinfachen. Eines dieser Konzepte ist die Suchmaschinen-Optimierung, auch *SEO* für Search-Engine-Optimization genannt. Dabei macht sich ein Unternehmen durch Optimierung seines Onlineauftritts in der Suchmaschine Google für die angedachte Zielgruppe relevanter. Unternehmen sind in der Suchergebnisliste weiter oben platziert und dies für längere Zeit auch nach Beenden des Projektes [vgl. Kreutzer 2012, S.196].

Die andere effiziente und relevante Methode, um Texte in den Suchmaschinen auf den oberen Plätzen auszurichten, ist die Suchmaschinen-Werbung. Sie wird unter anderem auch Search-Engine-Advertising (*SEA*) genannt. Diese findet jedoch im Unterschied zur Search-Engine-Optimization nur eine bestimmte Zeit lang statt. Diese Methodik wird von Unternehmen angewendet, wenn eine Onlinepräsenz kurzfristig erfolgen soll. Bei dieser Onlinemarketing Maßnahme werden eigene Online-Werbetexte bei Eingabe bestimmter Suchbegriffe gegen Bezahlung pro Klick eingebucht. Die ausgewählten Werbetexte erscheinen mithilfe von angepassten Gebotsstrategien auf der ersten Seite und somit im oberen Sichtfeld der Google Suche [vgl. Ruisinger 2011, S.49]. Wenn das Projekt im Search-Engine-Advertising abgeschlossen wurde, endet die Präsenz in der Suchmaschine Google. Unternehmen etablieren ihre Onlinepräsenz parallel zu kurz- und langfristigen Maßnahmen derzeit verstärkt auf Social Media Plattformen, um den Bekanntheitsgrad ihrer angedachten Projekte zu erhöhen.

Mithilfe von Facebook Advertising gelingt es dem Werbetreibenden, eine spezifische Zielgruppe auf der größten Social Media Plattform weltweit anzusprechen, was ebenfalls einen Bestandteil einer ausgearbeiteten Onlinemarketingstrategie darstellt. Wenn exemplarisch innerhalb Google der Suchbegriff Fitnessstudio eingegeben wird, erscheinen, wie in Abb. 7 verdeutlicht, verschiedene algorithmische Ergebnisse:

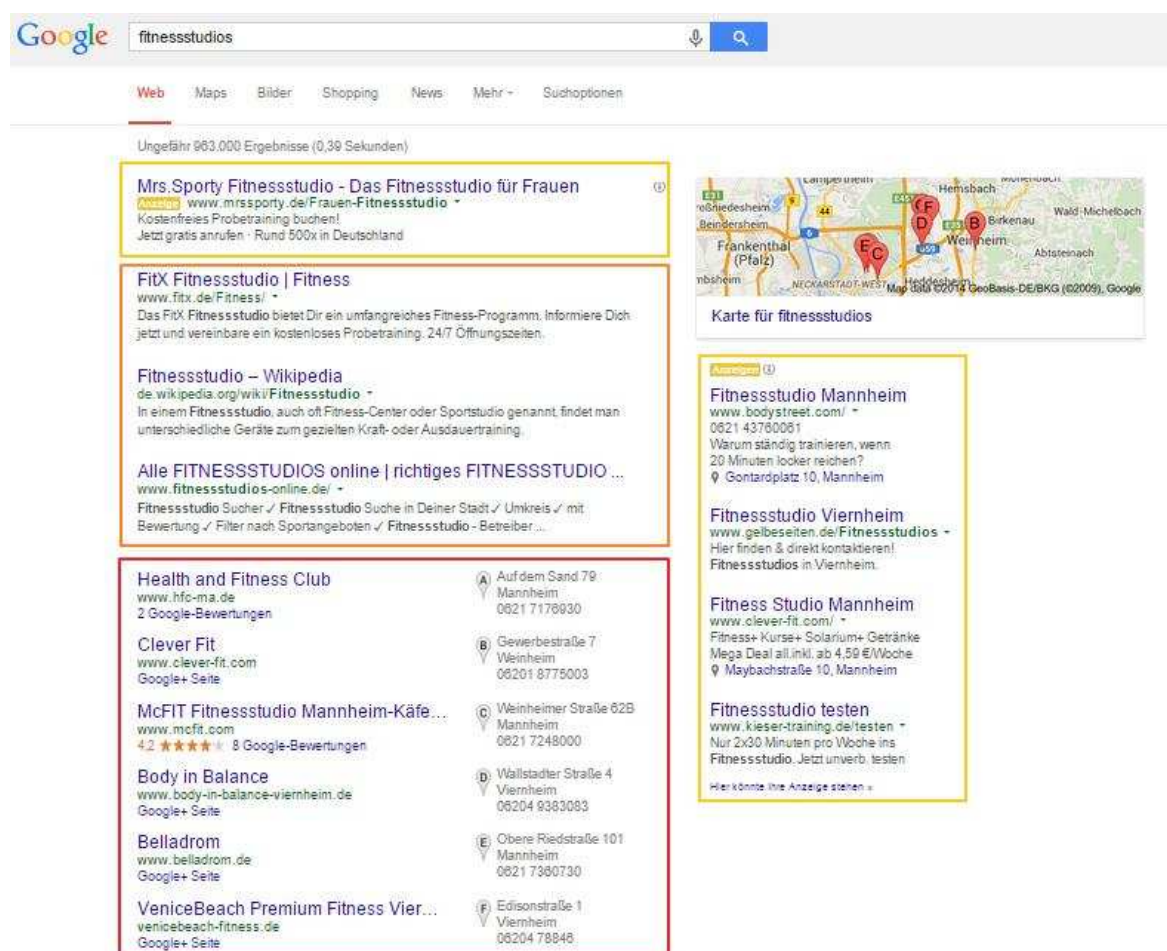


Abbildung 7: Algorithmische Ergebnisse der Fitnessstudioanbieter. Selbst erstellte Grafik [Quelle: Google]

Die gelb umrandeten Bereiche sind bezahlte Suchergebnisse. Sie kennzeichnen sich, indem sie in den Suchergebnissen meist kürzere Anzeigentexte haben, jedoch in den Ergebnislisten sehr weit oben auftauchen. Dies ist eine Strategie, die Unternehmer dieser Branche nutzen, um bei generischen sowie markenbezogenen Suchbegriffen zu erscheinen, sodass eine weit gefächerte Präsenz im Netz auf guten Positionen gewährleistet wird. Die orange umrandeten Bereiche sind organische Suchergebnisse, die klar erkenntlich sind, da sie wesentlich längere Anzeigentexte haben und von den bezahlten Suchergebnissen entsprechend abgetrennt sind. Die organischen Suchergebnisse werden strategisch ebenfalls von Unternehmen stark wahrgenommen, da Search Engine Optimization den langfristigen Erfolg garantiert. Die rot markierten Felder sind Google Maps Einträge. Diese erscheinen ebenfalls zu diesem Suchbegriff, da Google die Relevanz gleichsam standortspezifisch bewertet. Es wird bei der Eingabe ermittelt, wo sich ein Nutzer befindet und der Map Eintrag verwendet, einen Nutzertrust zu schaffen.

4 Fitnesssport als Wirtschaftsfaktor

Die Fitnessbranche wurde bereits im Jahr 2005 in Zeiten der umfassenden wirtschaftlichen Konjunkturschwäche, als langlebiger Wirtschaftszweig angesehen. Es hat sich herausgestellt, dass dieser Bereich des Sports auch in Zukunft weiter wachsen wird. Es ist nicht überraschend, dass sich die Fitnessbranche im Jahr 2011 weiter positiv verbesserte, wie die Zahlen in Abb8. belegen [vgl. Preus/Huber/Schunk/Könecke 2014, S.507]:

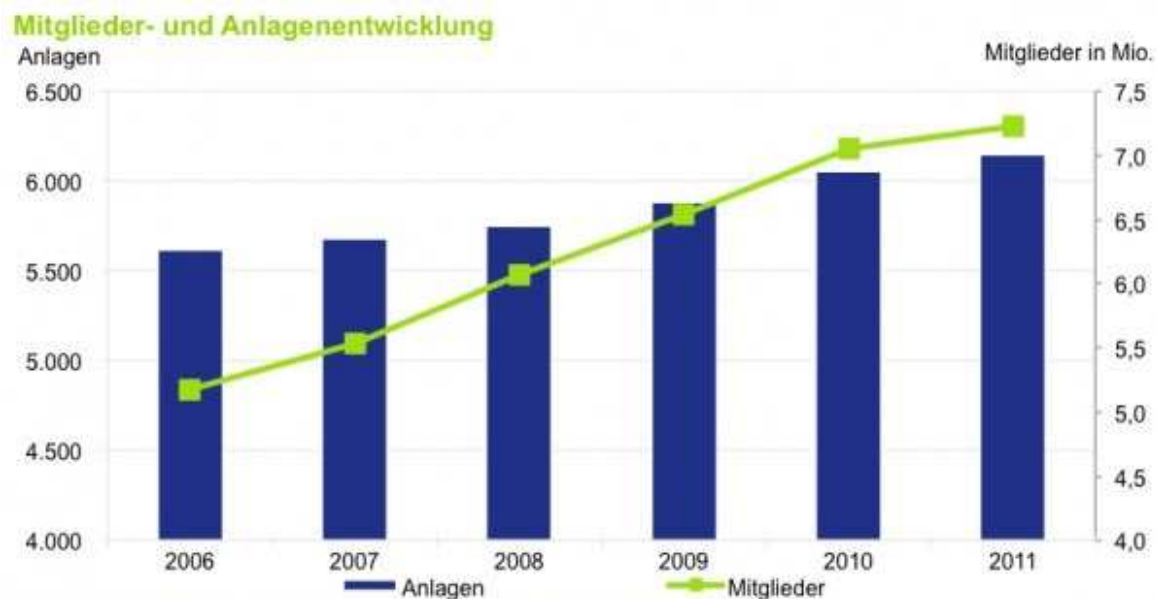


Abbildung 8: Der deutsche Fitnessmarkt [Quelle: Deloitte]

Im Jahr 2011 sind 6.153 Studios im deutschen Fitnessmarkt vertreten. Im gleichen Zeitraum lag die Menge bei etwa 7,22 Mio. Mitgliedern. In der Zeit von 2006 bis 2011 lag die durchschnittliche jährliche Zunahme der Mitglieder bei 6,9 Prozent. In Mitgliederzahlen sind das zwei Millionen [vgl. Preuß/Huber/Schunk/Könecke 2014, S.507]. Der Wettbewerbsdruck erhöht sich durch die steigende Anzahl der Fitnessstudios ebenfalls. Die Unternehmen tauschen sich untereinander aus, da große Gemeinsamkeiten in den Leistungsangeboten festzustellen sind. Für die Anbieter wird dadurch eine sichtbare und eindeutige Positionierung von immer größerer Relevanz.

Die Neukunden standen den heutigen Angeboten oftmals skeptisch gegenüber. Sie waren der Ansicht, dass Muskelaufbau im Zusammenhang mit Doping steht und reines Krafttraining in die Kategorie Bodybuilding fällt. Fitnessstudios haben sich des Öfteren mit dem Vorurteil auseinanderzusetzen, dass es beim Training nur um Muskeln und das äußerliche Wohlbefinden geht.

Aus diesem Grund ist es für die Studios nicht einfach, als Förderer der Gesundheit anerkannt zu werden. Diese Thematik wird von der Fitness-Initiative-Deutschland (FID) noch einmal betont. Sie möchte den gesellschaftlichen Stand der gesamten Fitnessbranche korrigieren und Politikern sowie der Wirtschaft deutlich machen, dass Fitnessstudios weit mehr als nur klassisches Krafttraining anbieten. Ebenso dienen sie als maßgebende Gesundheitsdienstleister [vgl. Preus/Huber/Schunk/Könecke 2014, S.508ff.].

In den letzten Jahren hat der Bereich des Fitnesssports einen sehr starken Wandel erlebt. In der Zeitspanne zwischen 2008 und 2013 sind die Mitgliedschaften durch die Kettenbetriebe der Studios von 6,1 Millionen auf 8,1 Millionen gestiegen. Pro Jahr entspricht das einer Zunahme von 5,9 Prozent. Der Erfolgsfaktor ist hierbei die klare Positionierung im Vergleich zu anderen Verbrauchermärkten. Durch die klare Positionierung der Marken und durch das Leistungsversprechen, wird der Geschäftserfolg dieser Unternehmen geregelt. In der heutigen Zeit ist eine steigende Vielfalt von Angeboten zu erkennen. Neben den herkömmlichen Full-Service-Anbietern konnten sich Produkthanbieter gleichermaßen mit besonderen Fitnessangeboten für bestimmte Zielgruppen erfolgreich niederlassen [vgl. Deloitte1].

Damals hat das Fitnessangebot seinen Fokus überwiegend auf Muskelaufbau und Rückenproblematiken gesetzt. Heute sind die Inhalte immer umfangreicher und wechselhafter. Es wird zunehmend Physiotherapie, Gesundheit und Wellness neben permanentem Fitnesstraining angeboten [vgl. Fitness Management International 04/2013, S.89]. Nach Prognosen des DSSV wird die Fitnessbranche auch in Zukunft zunehmend expandieren. Für das Jahr 2017 wird die Anzahl der deutschen Fitness- und Gesundheitsanlagen auf rund 10 Millionen Mitglieder geschätzt [vgl. Deloitte2].

5 Marketing und Kommunikationsstrategien am Beispiel von VeniceBeach Lifestyle and Fitness

In den vorherigen Kapiteln wurden die theoretischen Grundlagen des Sportmarketings und des klassischen Marketings erläutert und differenziert. Welche grundlegenden Instrumente Unternehmen anwenden, um ihren Bekanntheitsgrad zu erweitern und eine breitere Masse an Konsumenten zu erreichen, wurde ebenfalls wiedergegeben. Es wurde auch auf die wirtschaftliche Situation des deutschen Fitnessmarktes eingegangen und wie dieser in Zukunft aussehen könnte. Im folgenden Kapitel wird ein Fitnessstudio bezüglich der theoretischen Punkte in den Mittelpunkt gestellt und analysiert. Es sollen im Wesentlichen die unternehmerischen Systematiken, die zum Erfolg des Unternehmens beitragen, behandelt werden.

5.1 Porträt und Vorstellung

Die Idee der Venice Beach Fitnessketten stammt ursprünglich von Werner Pfitzenmeier, der 1978 die Basis für seine Unternehmensgruppe legte. Die mittlerweile in ganz Deutschland verbreiteten Pfitzenmeier Studios wurden von ihm gegründet. Der Trend, bei dem einst allein der Kraftsport im Vordergrund stand, hat sich heute dahin entwickelt, die sportliche Aktivität mit Wohlfühlen und Entspannung zu kombinieren [vgl. Pfitzenmeier1]. Die Venice Beach Lifestyle und Fitnessstudios sind Untergruppen der Pfitzenmeier Organisationen. Der Name Venice Beach Lifestyle und Fitness ist von dem Sandstrand des zu Los Angeles gehörenden Stadtteils Venice abgeleitet. Das dort bekannte *Muscle Beach* ist ein Fitnessstudio unter freiem Himmel. Die Herkunft des heutigen Fitnesstrends lässt sich dort bis in die 30er Jahre des letzten Jahrhunderts zurückverfolgen. In den 1970er Jahren haben Größen wie Arnold Schwarzenegger an diesem Strand den Durchbruch des Fitnesssports ausgelöst [vgl. Nehmzow 2014, Welt].

Vor ungefähr 12 Jahren sind die sogenannten Discountstudios in Deutschland erschienen. Der Grundgedanke ist hierbei, mit geringen Preisangeboten und Rabatten ein möglichst weites Leistungssortiment zu offerieren. Neben Discountstudios wie McFit oder Clever Fit lässt sich die Venice Beach Kette ebenfalls in diese Kategorie einordnen.

In der Metropolregion Rhein-Neckar haben sich mittlerweile 23 Studios auf dem Markt erfolgreich etabliert [vgl. Wunderle 2014, S.59]. Das Leitmotiv von Venice Beach ist, zusammen mit Personen gleichen Interesses in der Gruppe oder für sich selbst ein Workout zu erleben. Bewusst wird hierbei der Begriff *Workout* statt reinem Training verwendet.

Hierbei soll betont werden, dass die Tätigkeit am eigenen Körper erfolgt und der Spaßfaktor nicht in Vergessenheit gerät. Das Unternehmen Venice Beach ist der Meinung, dass ein *Workout* dabei helfen soll, die Anforderungen im Leben ohne weiteres zu bewältigen sowie leistungsfähiger und ausgeglichener zu werden [vgl. Venice beach1].

5.2 Venice Beach Lifestyle and Fitness als Marke

Vorrangig ist zu klären, was unter dem Begriff Marke zu verstehen ist. Die Marke wird als einmaliges Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung charakterisiert. In der Psyche des Verbrauchers oder andere Gruppen, die in Beziehung zu ihr stehen, kann sie sich fest einprägen. Die erforderte Leistung wird dabei über einen möglichst großen Absatz- und längeren Zeitraum vertrieben. Der vergleichbare Auftritt und die gleich bleibende oder verbesserte Qualität sind hierbei ein wesentlicher Faktor [vgl. Mefert/Burmann/Koers 2002, S.6]. Die Marke wird dabei in unterschiedliche Vorgehensweisen mit unterschiedlichen Methoden gegliedert. Bei der Einzelmarkenstrategie geht man davon aus, dass jedes Produkt eines Unternehmens unter einer eigenen Marke vertrieben wird. Bei der Markenfamilienstrategie werden, ohne den Unternehmensnamen direkt zu nennen, ähnliche Produkte unter einer Marke herausgebracht. Des Weiteren werden alle Produkte eines Unternehmens mit der Firmenmarke (auch Dachmarkenstrategie genannt), unter einer Marke verbunden [vgl. Tropp 2004, S.40].

Die Venice Beach Lifestyle & Fitnessketten werden der Markenfamilienstrategie zugeordnet, da sie zu der Unternehmensgruppe Pfitzenmeier gehören und dort gegründet wurden. Der Vorteil für Venice Beach ist hierbei die schnellere Anerkennung bei den Konsumenten. Durch die bisherigen Dienste der Marketinginstrumente von der Unternehmensgruppe Pfitzenmeier konnten Konsumenten bereits Erfahrungen und Vertrauen sammeln, die in der Markenfamilie entstanden sind. Somit kann die klassische Marke auf die darauf folgende Marke übertragen werden [vgl. Sattler/Völckner 2013, S.89]. In der Regel dauert die Beziehung zwischen Konsumenten und der Marke ungefähr 10 Jahre [vgl. Mayerhofer/Secka 2010, S.89]. Mitglieder, die langjährig bei Pfitzenmeier vertreten sind, haben deshalb ein gewisses Vorstellungsbild und Vertrauen in die Qualität der Venice Beach Lifestyle & Fitnessstudios. Da in diesem Fall der Firmenname zur Marke geworden ist, wird das Unternehmen Pfitzenmeier der Dachmarkenstrategie zugeordnet.

Da der Bereich der Fitnessstudios sich als Marke mit Dienstleistungen identifiziert, werden diese in unterschiedliche Formate wie Sach-, Dienst-, Service-, sowie theoretische Leistungen differenziert. Ein wesentlicher Aspekt hierbei sind die passenden Kombinationsmöglichkeiten der verschiedenen Leistungen. Zum Beispiel kann der Zweck der Dienstleistungen von den Venice Beach Lifestyle & Fitnessketten ohne die Verwendung von Sachgütern, in diesem Fall Fitnessgeräten, nicht erfüllt werden. Die Serviceleistung

ist für sie ein ebenso wichtiger Faktor, da der Kunde auf die Leistung vorbereitet und während der Leistungserfüllung mit Kommunikationshilfe begleitet wird. In diesem Moment repräsentiert der Mitarbeiter stellvertretend das Unternehmen mit seiner einheitlichen Marke [vgl. Wiesner/Sponholz 2007, S.6f.]. Die Voraussetzung, Mitarbeiter von Venice Beach Lifestyle & Fitness zu sein, ist der Besitz eines Trainerscheins. Diese Bedingung gilt für jede Art der Mitarbeiterbeschäftigung, die das Unternehmen anbietet. Es wird ein professionelles Auftreten der Mitarbeiter gegenüber dem Kunden vorausgesetzt. Durch den positiven Eindruck des Kunden gegenüber dem Venice Beach Fitnessstudio, werden das Image und die Marke selbst nach außen verbreitet und sorgen für einen Anstieg von Neumitgliedern. Die Neumitglieder der Venice Beach Studios gehen zu 80 Prozent auf Empfehlungen bestehender Mitglieder zurück [vgl. Wunderle 2014, S.59].

5.3 Analyse der Marktsituation

Mit den Jahren ist der deutsche Fitnessmarkt in seiner Wertbeständigkeit enorm gestiegen. Im Jahr 2013 betrieben 20,61 Millionen Personen in Deutschland Fitnesssport. Die Anzahl der Konsumenten hat sich im Jahr 2014 auf 21,01 Millionen Personen erhöht. Die Anzahl der Mitglieder deutscher Fitnessclubs wurde alleine im Jahr 2013 auf mehr als acht Millionen geschätzt [vgl. statista1]. Das Unternehmen Pfitzenmeier hat im Jahr 2014 unter anderem mit den Venice Beach Fitnessketten, die Anzahl von insgesamt 100.000 Mitgliedern erreicht [vgl. Wunderle 2014, S.59]. Die Fitnessstudios in Deutschland wurden im Jahr 2013 mehrmals in der Woche von ungefähr 3,38 Millionen Personen besucht. Etwa 27 Prozent der Mitglieder in deutschen Fitnessstudios befinden sich in der Altersspanne von 30-40 Jahren. Durch die Entwicklung der Interessen hat die deutsche Fitnessbranche im Jahr 2012 einen Gesamtumsatz von 3,8 Milliarden Euro erzielt. Der Betrag ist im Jahr 2013 auf 4,5 Milliarden Euro expandiert [vgl. statista2].

Im Bereich des Fitnesssports lassen sich die Anlagen in drei verschiedene Betriebsstrukturen unterteilen. Es bestehen einzelne Anlagen, Ketten und die speziellen Interessenbetriebe. In Deutschland wurden im Jahr 2013 schätzungsweise 1.800 Kettenanlagen und 4.600 Einzelanlagen festgestellt. Abb. 9 stellt die Anzahl der Fitnessanlagen in Deutschland dar [vgl. statista3]:

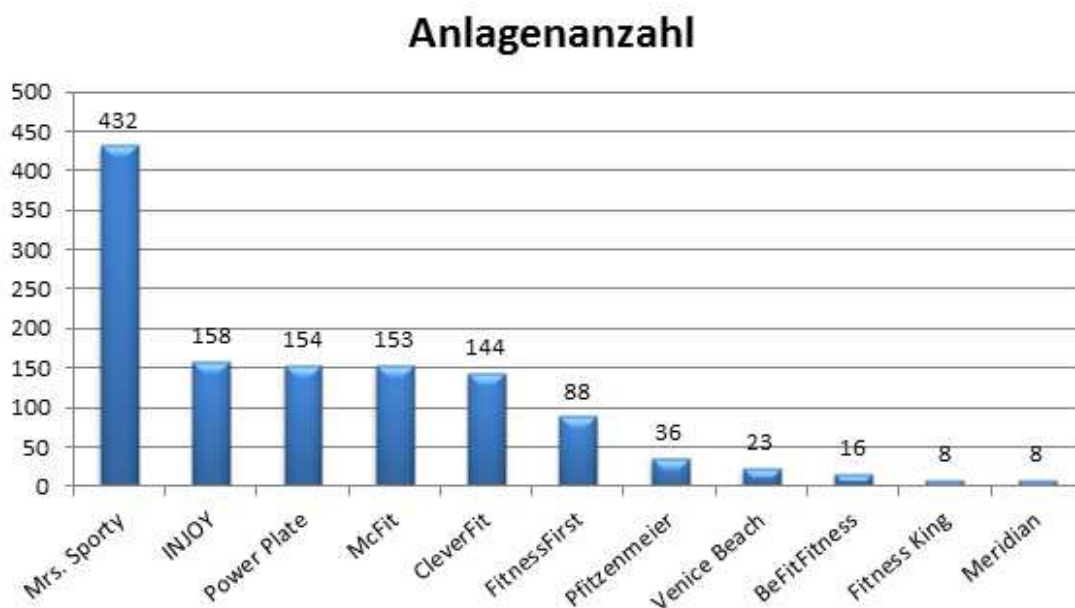


Abbildung 9: Fitnessketten in Deutschland nach Anlagenanzahl. Selbst erstellte Grafik [Quelle: statista]

Zum Zeitpunkt des 21. Januar 2014 veranschaulicht die Statistik die Anzahl der Fitnessanlagen verschiedener Fitnessketten in Deutschland.

5.3.1 Ist Zustand der Marktsituation

Durch den Wandel im Sportverhalten der Konsumenten sind Fitnessstudios dazu verpflichtet, ihre Angebote den neuen Trends anzupassen. Die Aspekte des Wertewandels, insbesondere in Bezug auf Sport, haben deutlich zugenommen. Das Bedürfnis nach Selbstentfaltung sowie die zunehmende Fitness- und Gesundheitsorientierung ist für den Menschen heute von immer größerer Bedeutung [vgl. Fitforfun]. Vor ungefähr 10 Jahren wurde das erste Venice Beach Studio in Schwetzingen eröffnet. Vergangenes Jahr haben sich acht weitere Studios im deutschen Markt erfolgreich etabliert. Da mittlerweile eine Vielzahl von kommerziellen Fitnessstudioanbietern auf dem deutschen Fitnessmarkt existiert, sind diese dazu verpflichtet, ihre Angebote und das Studio selbst besonders hervorzuheben. Der heutige Trend zu großflächigen Anlagen mit einer breiten Auswahl von Fitnessgeräten ist heute das wesentliche Ziel verschiedener Anbieter. Im Jahr 2012 hat das Venice Beach Fitnessstudio in Viernheim eine Fläche von 800 m² betrieben. Im Jahr 2013 wurde das Studio vergrößert und in zwei Stockwerke mit neuwertig ausgestatteten Fitnessgeräten aufgeteilt. Durch die positive Resonanz und die steigende Anzahl an Mitgliedern im Jahr 2013 beschloss die Geschäftsleitung von Venice Beach, das Studio im Folgejahr noch einmal zu erweitern. Im Jahr 2014 wurde die sogenannte *Fitness Area* im Studio gegründet. Als Teil der Gesamtfläche von 2.000 m² des Venice Beach Lifestyle & Fitnessstudios in Viernheim, dient die *Fitness Area* hauptsächlich dazu, Sport mit dem

eigenen Körpergewicht zu betreiben. Des Weiteren wurde im Jahr 2014 eine neue Fitneskette von der Unternehmensgruppe Pfitzenmeier gegründet. Die sogenannte *Fitbase* ist das erste Discountstudio, welches vom Preis Leistungs-Verhältnis günstiger als das Venice Beach Studio ist und eine Fläche von 4.000 m² mit sich bringt. Bisher gibt es nur ein Studio unter dem Namen *Fitbase*. Die Unternehmensgruppe Pfitzenmeier plant in Zukunft weitere Discountstudios dieser Art in der Region zu eröffnen [vgl. Lopuszansky 2014, S.60].

Das Angebotssortiment der verschiedenen Fitnessanbieter ist mit der Zeit immer flexibler geworden. Mittlerweile lassen sich nach der Anmeldung des jeweiligen Anbieters verschiedene Kurse, Equipment und Nahrungsergänzungsmittel einschließlich der monatlichen Gebühren finden. Die Unternehmensgruppe Venice Beach steht mit ihrem Sortiment in Kooperation mit dem Unternehmen Multipower. Unter diesem Namen werden im Studio Ergänzungsmittel wie Eiweißriegel und Shakes sowie isotonische Getränke vertrieben. Unter anderem werden verschiedene Kurse wie *Athletik Flow*, *Bodystep*, *Zumba etc.* in den Kursräumen angeboten.

Im Gegensatz zum Vorjahr hat die Unternehmensgruppe Venice Beach das Ziel erreicht, dass Umsatz und Kosten gleich hoch sind und somit weder Gewinn noch Verlust erwirtschaftet wurde. Im Jahr 2014 ist die Gewinnschwelle der Deckungsbeiträge identisch mit ihren Fixkosten geworden. Im allgemeinen Fitnessmarkt ist die Unternehmensgruppe Venice Beach auf Platz 5 der deutschen Rangliste von Fitnessanbietern platziert worden [vgl. Lopuszansky 2014, S.61].

5.3.2 Positionierung der Marke Venice Beach

Eine gute Positionierung besitzt einen gewissen visionären Anspruch. Sie ist für Kunden und Mitarbeiter gleichermaßen inspirierend. Ein weiteres Merkmal ist eine fokussierte, klare und gut verständliche Botschaft [vgl. Tomczak/Brexendorf 2005, S. 85f.]. Im Gegensatz zu anderen Studioanbietern des heutigen deutschen Fitnessmarktes, identifiziert sich die Unternehmensgruppe Pfitzenmeier mit dem Slogan *Bewegung ist Leben*. Sie setzt ihren Fokus nicht nur auf reines Fitnesstraining, sondern auch auf das Wohlfühl von Körper, Geist und Seele des Menschen [vgl. pfitzenmeier2]. Einen ähnlichen Ansatz vertritt die Untergruppe der Venice Beach Discountketten. Die Unternehmensgruppe Venice Beach identifiziert sich mit dem Slogan *Fitness & Workout*. Der Nutzen besteht hierbei grundsätzlich darin, dass der Sport mit dem eigenen Körpergewicht im Ausgleich mit der Verwendung von Fitnessgeräten betrieben wird. Diese Positionierung fügt der Unternehmensgruppe Venice Beach einen spezifischen Markennutzen hinzu. Die Botschaft der Marke differenziert sich klar von der Konkurrenz. Im Gegensatz zu anderen Fitnessanlagen, die ihre Räumlichkeiten nur für die Verwendung von Fitnessgeräten anbieten, haben

die Discountstudios von Venice Beach ihr Angebotssortiment flexibler gestaltet und erweitert. Neben Räumlichkeiten für die Verwendung von neuwertigen Fitnessgeräten gibt es zusätzlich einen Kurs-, Sauna- und Wellnessbereich.

Ein weiteres Kriterium ist der direkte Kontakt von Mitarbeitern zu Kunden. Sie versprechen und garantieren mit der Botschaft des Unternehmens, den Kunden bei seinen Vorhaben, wie zum Beispiel über seine sportlichen Grenzen hinaus zu wachsen oder das eigene Körpergewicht zu reduzieren, zu unterstützen. Die Kunden von Venice Beach werden entsprechend ihren speziellen Bedürfnissen von den Mitarbeitern beraten. Die klare Positionierung von Venice Beach bedeutet nicht, wie intensiv man an einem Tag Sport betreibt, sondern wie die Einstellung zum *Workout* ist und dass der Spaßfaktor dabei nicht außen vor bleibt [vgl. Lopuszansky 2014, S.60].

5.4 Einsatz des Marketingmix bei Venice Beach Lifestyle and Fitness

Im folgenden Kapitel wird auf die Instrumente des klassischen Marketingmix in Bezug auf das Unternehmen Venice Beach eingegangen. Es wird behandelt, mit welchen Maßnahmen und Strategien sie vorgehen und diese erfolgreich in die einzelnen Marketinginstrumente umzusetzen.

5.4.1 Produktpolitik

Die Kunden haben die Möglichkeit, vor ihrer Anmeldung ein kostenloses Probetraining zu absolvieren oder ein Trainings-Abo, welches speziell auf die jeweiligen Bedürfnisse und Wünsche des Kunden zugeschnitten wird, zu erhalten. Somit können sie, neben den Trainings-Abos zusätzlich angepasste Pakete für einen Fitnessplan erwerben. Die Unternehmensgruppe Venice Beach bietet neben reinem Fitnesstraining, täglich verschiedene Kurse mit professionellen Trainern an. Da der heutige Fitnessmarkt ein breites Sortiment von Kursen in verschiedenen Bereichen bereitstellt, hat sich Venice Beach den aktuellen Trends angepasst. Das Studio bietet mittlerweile 30 verschiedene Kurse für jede Art von Fitness und Sport an, um in den heutigen Trendbereichen von Fitness, Ausdauer und Krafttraining mitzuhalten. Neben Kursangeboten wie Zumba, Kampfsport, Aerobic und Rückenübungen legt das Venice Beach Unternehmen Wert darauf, dass für jede Altersgruppe mit verschiedenen Bedürfnissen etwas dabei ist. Der Kunde hat jederzeit die Möglichkeit nach der Anmeldung ein Personaltraining mit einem beliebigen Mitarbeiter des Unternehmens zu absolvieren, welches zusätzlich 30€ kostet. Einen für den Kunden angefertigten Ernährungsplan gibt es ebenfalls auf Anfrage in der gleichen Preisklasse wie das Personaltraining. Der Ernährungsplan wird von speziellen Mitarbeitern unterbreitet,

die sich mit diesem Bereich explizit auseinandersetzen. Im Gegensatz zu anderen Fitnessstudioanbietern arbeitet die Unternehmensgruppe Venice Beach nicht mit Krankenkassen zusammen, da sie keinen Reha Sport betreiben. Spezifische Physiotherapie und Reha Sport werden von der Muttermarke Pfitzenmeier bereitgestellt [vgl. Lopuszansky 2014, S.62].

Ein Alleinstellungsmerkmal mit dem sich die Pfitzenmeier und Venice Beach Studios im Gegensatz zu anderen Studioanbietern hervorheben, ist die von Werner Pfitzenmeier gegründete *IFAA Akademie*. Sie präsentiert ein umfangreiches Ausbildungsangebot und passendes Equipment für Fitnessstudios. Grundlegende Aufgaben der *IFAA Akademie* sind unter anderem, das theoretische Know-how des Fitnesssports in die Praxis umzusetzen. Des Weiteren bietet die Akademie Tagesworkshops, Lizenzen, Diplome, Zertifikatslehrgänge und eine Ausbildung zum/zur Sport und Fitnesskaufmann/frau an [vgl. ifaa]. Mitglieder, die von Venice Beach oder Pfitzenmeier Studios an der Akademie teilnehmen, erhalten 50 Prozent Ermäßigung des eigentlichen Angebotspreises. Mitarbeiter oder Assistenten, die in dem jeweiligen Studio tätig sind, bekommen kostenlose Schulungen [vgl. Lopuszansky 2014, S.62].

5.4.2 Preispolitik

Das Unternehmen Venice Beach versucht im Vergleich zur Konkurrenz, seinen Kunden das bestmögliche Preis-Leistungs-Sortiment anzubieten. Die Entwicklung des Preis-Leistungs-Verhältnisses der Venice Beach Anlagen stammt vom Unternehmen Pfitzenmeier. Im Vergleich zu Pfitzenmeier, das sich mit seinen monatlichen Gebühren in der höheren Preisklasse bewegt, befindet sich die Discountkette Venice Beach im mittleren Preissegment. Das Unternehmen verwendet die Methode der modernen Zahlungsart. Bei Mitgliedern werden wöchentliche Gebühren in Höhe von 6,95€ abgebucht. Der Mitgliedsbeitrag wird stets am 1. und am 15. eines Monats eingezogen. Zusätzlich finden jeden Mittwoch Abbuchungen statt. Der Kunde kann hierbei entscheiden, ob er einen Vertrag mit einer monatlichen oder wöchentlichen Abbuchung abschließt. Entscheidet sich der Kunde für eine monatliche Abbuchung, erfolgt diese immer am 1. des Monats. Bei einem Vertrag mit wöchentlicher Zahlung werden die Gebühren alle 14 Tage mittwochs abgebucht.

Das Venice Beach Studio hat zudem drei Studio Kategorien die preislich festgelegt sind. Bei einer Laufzeit von 26 Wochen beträgt der wöchentliche Preis des Venice Beach Lifestyle Studios 5,95€, Lifestyle Plus 6,95€ und Venice Beach Premium 8,95€ die Woche. Das Unternehmen verwendet die wöchentliche Zahlungsart, um eine breite Masse abzudecken [vgl. Wunderle 2014, S.59]. Nach der Anmeldung bietet das Unternehmen Startpakete mit Trainingsterminen an. Die jeweiligen Pakete werden in zwei Kategorien

unterteilt. So gibt es das *S.M.A.R.T-Basic S* Paket, welches mit einem Trainertermin 59,95€ kostet während das *S.M.A.R.T-Basic L Paket* bei 79,95€ liegt und drei Trainingstermine beinhaltet [vgl. venice-beach2].

5.4.3 Distributionspolitik

Da das Unternehmen Venice Beach der Kategorie Dienstleistungsanbieter zugeordnet wird, findet überwiegend ein direkter Vertrieb des Fitnessstudios statt. Die erforderliche Leistung der Mitarbeiter und der Mitglieder wird zentral vor Ort im Studio angeboten. Es herrscht während der Leistungserbringung zwischen Mitarbeiter und Mitglied ein persönlicher Kontakt.

Die Distanz vom Wohnort der Mitglieder zum Fitnessstudio beträgt in der Regel nicht mehr als 20 km. Die Lage des Venice Beach Fitnessstudios ist eher etwas von der Stadt Viernheim entfernt und nahe an den Autobahn auf- und -ausfahrten. Mitglieder, die im Venice Beach Studio vertreten sind, kommen überwiegend aus der gleichen Stadt oder naheliegenden Orten die nicht und nicht von außerhalb [vgl. Lopuszansky 2014, S.61].

5.4.4 Kommunikationspolitik

Das Venice Beach Fitnessstudio hat im Bereich der Kommunikationspolitik verschiedene Ziele, die mit unterschiedlichen Maßnahmen erreicht werden sollen. Zum einen soll die Werbebotschaft, die Venice Beach vertritt, von den jeweiligen Zielgruppen und potenziellen Kunden wahrgenommen werden. Das Unternehmen möchte zum anderen mit den jeweiligen Dienstleistungen, die angeboten werden, ein persönliches Interesse des Konsumenten wecken. Die Dienstleistungen dienen dazu, auf die persönlichen Probleme des Konsumenten einzugehen. Dies können unter anderem gesundheitliche Probleme, Übergewicht, Muskelaufbau oder der schlechte körperliche Zustand sein. Ein weiteres wesentliches Ziel des Venice Beach Unternehmens ist es, dass der Interessent einen Vertrag über eine längere Laufzeit im Unternehmen abschließt. Ein weiterer Aspekt, der das Unternehmen und die Mitarbeiter ausmacht, ist das Verhältnis untereinander. Die Mitarbeiter präsentieren sich intern gegenüber den Mitgliedern, als ob es keine klare Hierarchieebene zwischen dem Studioleiter und den Mitarbeitern gibt. Es wird auf einer Art Freundschaftsbasis kommuniziert und ein sehr freundliches und vertrautes Verhältnis unter den Mitarbeitern und gegenüber den Mitgliedern geführt.

Maßnahmen, die das Unternehmen trifft, um sein Image aufrechtzuerhalten, sind verschiedene Rahmenverträge mit Sponsoren und Organisationen. Die Unternehmenskette Venice Beach steht unter anderem in Kooperation mit dem Unternehmen *SAP Deutschland AG & Co. KG*, welches ein führender Anbieter von Unternehmenssoftware mit

Stammsitz in Walldorf ist [vgl. SAP]. Bei bestimmten Veranstaltungen des Unternehmens SAP betreibt Venice Beach mit unterschiedlichen Bannern Werbung. Weitere Institutionen mit denen Venice Beach in Kooperation steht, sind unter anderem Sportvereine wie die Eishockeymannschaft *Mannheimer Adler*, der Handballverein *Rhein Neckar Löwen* und der Fußballverein *TSG Hoffenheim*. Hier betreibt Venice Beach ebenfalls Werbung mit den jeweiligen Bannern auf sportlichen Veranstaltungen. Die genannten Sportvereine und das Unternehmen SAP werben als Gegenleistung ebenfalls Werbung mit verschiedenen Flyern im Venice Beach Studio.

Das Unternehmen Venice Beach legt zudem Wert auf die Verkaufsförderungsmaßnahmen. Unter anderem verwendet das Unternehmen preispolitische Verkaufsförderungsmaßnahmen wie die Aktion *bring a friend*. Der Hintergrund dieser Idee ist es, dass ein Mitglied einen Bekannten oder Freund mit in das Studio bringt, um einen Tag kostenlos trainieren zu dürfen. Wenn diese Person nach diesem kostenlosen Trainingstag einen Vertrag abschließt, bekommt das jeweilige Mitglied, welches die Person mitgebracht hat, einen gebührenfreien Monat geschenkt. Weitere Maßnahmen, die der Verkaufsförderung dienen, sind Geschenke des Unternehmens. Jedes Mitglied erhält Merchandising Produkte wie Wasserbälle, Schlüsselanhänger und Eiskratzer, welche mit dem Venice Beach Logo gekennzeichnet sind.

Zum Start in das Jahr 2015 eröffnete das Unternehmen Venice Beach im Dezember 2014 die sogenannte *Ice-Break*-Kampagne. Diese Aktion beinhaltete Kurzzeit Abos mit einer Laufzeit von sechs Monaten. Wenn der jeweilige Interessent innerhalb des Monats Dezember einen Vertrag abgeschlossen hatte, betrugen die wöchentlichen Gebühren 6,95- statt 8,95€. Zudem wurden die Startpakete für die jeweilige Anmeldung von den eigentlichen Preisen reduziert. Diese Kampagne endete am 31. Dezember 2014.

Das Unternehmen demonstriert das Studio im sozialen Netz mit einem Videoausschnitt, der auf seiner eigenen Internetseite und auf YouTube vertreten ist. Es zeigt den inneren Aufbau des Studios, Mitglieder die ihre sportlichen Tätigkeiten an den Geräten ausüben, sowie verschiedene Kursangebote, die das Unternehmen anbietet. Durch diese Maßnahme soll ebenfalls eine breitere Masse an Interessenten erreicht werden. An Feiertagen und Wochenenden werden unterschiedliche Kursspecials angeboten. Es finden mehr Kurse als an den normalen Wochentagen statt.

➤ People and Participation (Personalpolitik) im Sport

Das Unternehmen Venice Beach wählt seine Mitarbeiter nicht nur nach fachlicher Kompetenz aus, sondern auch nach sozialen Aspekten wie Freundlichkeit, Kommunikationsfähigkeiten und Offenheit gegenüber den Mitgliedern. Da das Studio ein breites Sortiment an verschiedenen Kursen anbietet, werden speziell darauf verschiedene Mitarbeiter vom

Unternehmen ausgewählt, die jeweiligen Kurse zu betreuen. Da das Studio z.B. unter anderem einen Box Kurs offeriert, wird dieser von einem erfahrenen und professionellen Boxer geleitet.

➤ Physical evidence (Ausstattung/Leistungspolitik)

Das Unternehmen ist mit den neuesten Geräten der Marke *Cybex* ausgestattet. *Cybex* ist eine Aktiengesellschaft und der führende Hersteller von erstklassigen Geräten für den kommerziellen und privaten Gebrauch. Die Produktlinie des Unternehmens beinhaltet eine Palette von Fitness- sowie Herzkreislauf Geräten [vgl. cybexintl].

Damit ein einzigartiges Umfeld für die Mitglieder bestehen bleibt, sind die Räumlichkeiten, die Beleuchtung im Studio und die Hintergrundmusik aufeinander abgestimmt. Da das Venice Beach Studio eher ein neuwertig-modernes Studio ist, läuft passend dazu trendige Musik. Jeden Montag findet das sogenannte *Venice Beatz* von 18 bis -20 Uhr statt, an dem ein *DJ* vor Ort Musik auflegt. Ein zusätzlicher Saunabereich dient dazu, dass sich die Mitglieder nach dem Training von ihrer körperlichen Tätigkeit erholen und generieren können. Ein weiterer Aspekt, mit dem das Studio ausgestattet ist und einen Vorteil gegenüber anderen Discount Fitnessstudioanbietern bietet, ist ein Getränkestand, an dem die Mitglieder jederzeit während des Trainings ihre Getränke mit verschiedenen Geschmacksrichtungen auffüllen können [vgl. Wunderle 2014, S.59].

5.5 Interne Kommunikation von Venice Beach

Wie in vielen Unternehmen lassen sich auch bei der Unternehmensgruppe Venice Beach, Instrumente der Aufwärtskommunikation finden. Ein wesentliches Instrument ist das sogenannte *Info Board*. Die Funktion hierbei sind wöchentliche Meetings, die jeden Dienstag regelmäßig stattfinden. Die Organisation und Struktur des Unternehmens von Venice Beach ist in Abb. 10 veranschaulicht:



Abbildung 10: Aufwärtskommunikation von Venice Beach. Selbst erstellte Grafik [Quelle: Lopuzansky]

Die Geschäftsleitung der Unternehmensgruppe Venice Beach besteht aus einer Person. Sie ist dafür zuständig, alle organisatorischen, kaufmännischen und personellen Maßnahmen zu ergreifen, die notwendig sind, um die Aufgaben des Unternehmens zu erfüllen. Die Gebietsleitung der Venice Beach Ketten besteht aus insgesamt sechs Personen. Zu ihren Aufgaben gehören unter anderem die systematische Marktbearbeitung und die Neukundenakquise im Unternehmen. Sie sind für sämtliche Förderungsmaßnahmen der Venice Beach Anlagen zuständig und arbeiten eng mit der Marketingabteilung zusammen. Auch die Planung und Veranstaltung von Events gehören zu ihren Aufgaben. Die Studioleitung von Venice Beach besteht aus einer Person im jeweiligen Studio in der Region. Sie ist für alle Aufgaben zuständig, die intern mit diesem Studio zu tun haben. Dazu gehören unter anderem Kunden und Mitarbeiterbetreuung, Planung und Durchführung von Aktionen, Schulungen, Promotion, Durchführung regelmäßiger Clubinspektionen sowie Verantwortung für die Hygiene. Die Vertriebs, Marketing und Grafikabteilungen sind Stabstellen der jeweiligen Venice Beach Studios. Wenn es um betriebliche Kosten geht, die sich im fünfstelligen Bereich befinden, muss die Studioleitung diese Information der Gebietsleitung weiterleiten und dieser dann die jeweilige Handlungsentscheidung überlassen.

Die wöchentlichen Meetings der Unternehmensgruppe Venice Beach finden zwischen den Studioleitern und den Stabstellen statt. Die Geschäftsleitung informiert die Stabstellen über betriebliche Verbesserungsvorschläge, die von ihnen anschließend mit den Studioleitungen besprochen werden. Die Ergebnisse der Meetings werden von der Studioleitung jeden Dienstag an die Mitarbeiter weitergeleitet, damit sie einen aktuellen Stand des jeweiligen Status quo erhalten.

Des Weiteren verwendet das Unternehmen Venice Beach Instrumente der Horizontalkommunikation. Ein wesentliches Instrument ist das Intranet. Es dient ihm grundsätzlich dazu, geschäftliche Formulare hochzuladen oder zu erstellen. Es werden Dokumente wie Arbeitsverträge, Lohnerhöhungen und allgemeine Studioinformationen in verschiedenen

Kategorien abgelegt und gespeichert. Das Unternehmen betreibt zudem einen internen Onlineshop. Die Produkte, die das jeweilige Studio verkauft, werden im Intranet bestellt. Einen direkten Zugriff auf das Internet hat jedoch nur die Studioleitung. Im Gegensatz zu anderen Unternehmen steht das Venice Beach in keiner Kooperation mit Onlinejournalisten. Für Texteinträge oder sonstige Gestaltungen sind die Stabstellen der Grafikabteilung des Unternehmens zuständig [vgl. Lopuszansky 2014, S.60].

5.6 Externe Kommunikation von Venice Beach

Um in der Öffentlichkeit regelmäßig auf dem neuesten Stand zu sein, verwendet auch die Unternehmensgruppe Venice Beach Instrumente der Public Relations. Im Gegensatz zu vielen anderen Fitnessanbietern, die in Kooperation mit Journalisten stehen, sind in der Unternehmensgruppe Venice Beach die Stabstellen der Grafik- und Marketingabteilung für die öffentliche Werbung und Präsenz zuständig. Sie entscheiden, welche Informationen mit den jeweiligen Mitteln herausgegeben werden. Die Unternehmensgruppe Venice Beach verwendet Medien wie Radiospots, Kinowerbung, Autoaufkleber, aktuelle Textanzeigen in Zeitungen, Plakate in verschiedenen Städten sowie Promoaktionen auf verschiedenen Sportveranstaltungen [vgl. Wunderle 2014, S.59]. Die Pfizenmeieranlagen haben Werbeverträge mit dem Unternehmen SAP und Vereinen wie den Rhein Neckar Löwen, den Mannheimer Adlern, dem Karlsruher SC und der TSG Hoffenheim. [vgl. Wunderle AnhangA, S.59]. Für das Unternehmen Venice Beach sind jegliche Veranstaltungen der Vereine relevant, um werbepräsent aufzutreten. Dazu verwenden sie verschiedene Werbebanner auf den jeweiligen Sportveranstaltungen. Eine weitere Aktion der Venice Beach Anlagen ist der Besuch an verschiedenen Schulen. Die Studioleiter der jeweiligen Region besuchen die Schulen, um die Schüler über Gesundheit und Fitness in Kombination mit gesunder Ernährung aufzuklären. Da in der heutigen Zeit das Internet als eines der wichtigsten Kommunikationsmittel angesehen wird, betreibt auch das Unternehmen Venice Beach virale Marketingmaßnahmen. Sie sind auf sozialen Plattformen wie *Youtube*, *Twitter*, *Facebook*, *Instagram* und einer eigenen Internetseite präsent [vgl. Lopuszansk AnhangA, S.61].

5.6.1 Digitales Marketing von Venice Beach

Venice Beach wird in den Suchmaschinen im Durchschnitt 18.100-mal pro Monat von Nutzern eingetragen. Durch Evaluierung der Kanäle, die von den Nutzern verwendet werden, kristallisiert sich deutlich heraus, dass 70 Prozent dieser Nutzer sich auf Social Media Plattformen befinden. Die Onlinekommunikation, die Venice Beach berücksichtigt, basiert auf klassischem *Social Media Advertising* auf Facebook. Die Strategie ist im *Social Media Advertising* durch klare und strukturierte Zielgruppendefinitionen gekennzeichnet.

Die jeweiligen Details der Zielgruppen bestehen aus ihren Interessen, ihrem Wohnort, dem Alter, der Sprache sowie der Platzierung der Anzeigen auf Computern oder mobilen Endgeräten [vgl. facebook]. Diese Kriterien wurden von Venice Beach Lifestyle und Fitness klar festgelegt. Da Venice Beach eine Auswahl an Zielgruppenkriterien getroffen hat, um die Strategie im Onlinemarketing feingliederiger zu halten, liegt die potenzielle Reichweite trotz Eingrenzung nach Interessen, Ortschaften und Alter bei mehr als 16 Millionen Personen. Venice Beach als Unternehmen legt Wert auf den Besitz einer eigenen Facebook Seite, die an den jeweiligen Standort der Filiale angepasst ist. Diese Seite enthält einen regelmäßig einfließenden Inhalt, der zusätzlich durch gesponserte Meldungen beworben wird, um diese aktuell im *Newsfeed* der Zielgruppe zu platzieren. Diese Anzeigenart leitet die Zielgruppe auf die dazugehörige Facebook Seite. Deshalb ist der Besitz einer eigenen Facebook Seite für das Unternehmen von großer Wichtigkeit, denn diese Seite bildet das Kern-Organ der angewendeten Onlinemarketingstrategie. Das Unternehmen Venice Beach kommuniziert ebenfalls mithilfe von Domain Ads innerhalb von Facebook. Diese Anzeigenart erscheint auf der rechten Spalte des Newsfeed der vordefinierten Zielgruppen. Der Nutzer, der auf diese Anzeige klickt, wird auf die Venice Beach Website geleitet. Diese Anzeigenart dient dazu, Kauf- bzw. Anfragenabschlüsse auf der Website zu fördern. Mittels *Facebook Advertising* gelingt es dem Unternehmen Venice Beach, eine maximale Zielgruppendurchdringung auszuschöpfen. Durch verschiedene Anzeigenvariationen ist es dem Unternehmen möglich, auf allen mobilen Endgeräten präsent zu sein, da *Facebook Advertising* ebenfalls mobile Werbeanzeigenformate vertritt.

Das Unternehmen Venice Beach nutzt außerdem E-Mail/Newsletter Marketing zur Generierung von hochwertigen Anfragen, um sicherzustellen, dass die angesprochene Zielgruppe in geeigneten Zeitintervallen mithilfe von angepassten Kommunikationsbotschaften reaktiviert wird. Dieser Werbekanal wird bereits seit geraumer Zeit von Venice Beach dazu benutzt, bestehende und potenzielle Kunden über aktuelle Angebote, Aktionen oder Ereignisse auf dem Laufenden zu halten. Das Newsletter Marketing impliziert einen kontinuierlichen Prozess, der über eine längere Zeit hinweg betrieben werden muss sei es, um Interessenten zu Kunden zu machen oder bereits bestehende Kunden an das Unternehmen und dessen Leistungen zu binden. Es eignet sich im Gegensatz zu den oben aufgeführten Kanälen nicht zur Generierung von Erstkontakten, da für diese Werbeform erst einmal eine Kontaktadresse notwendig ist. Diese Onlinemarketingmethodik unterstützt Venice Beach zusätzlich zum *SEA* und *SEO*, wenn über diese Kanäle bereits ein Erstkontakt bzw. eine Anfragentätigung zustande gekommen ist. Eine qualifizierte Anfrage, die bei Venice Beach Online getätigt wird, kann man mit diesem Werbekanal durch die verschiedenen Ebenen des Verkaufstrichters leiten und sie somit zu einem *Sale* bzw. einem Kauf ausbauen. E-Mail-/Newsletter Marketing benötigt

keinen externen Medien-Budget-Aufwand und ist durch das Betätigen der richtigen Hebel schnell umzusetzen [vgl. Ploss 2002, S.52ff].

5.6.2 Search Engine Optimization in Bezug auf Venice Beach

Eine weitere Möglichkeit, die das Unternehmen Venice Beach in der Onlinemarketingstrategie berücksichtigt, ist die Methode *Search Engine Optimization*. Venice Beach ist bei der Google Suche zu generellen Suchbegriffen wie *Fitnessstudio* präsent. Durch die konkrete Suchmaschinenoptimierung ist es dem Unternehmen gelungen, eine Anzeige langfristig und populär im oberen Bereich zu platzieren, wie in Abb.11 verdeutlicht wird:

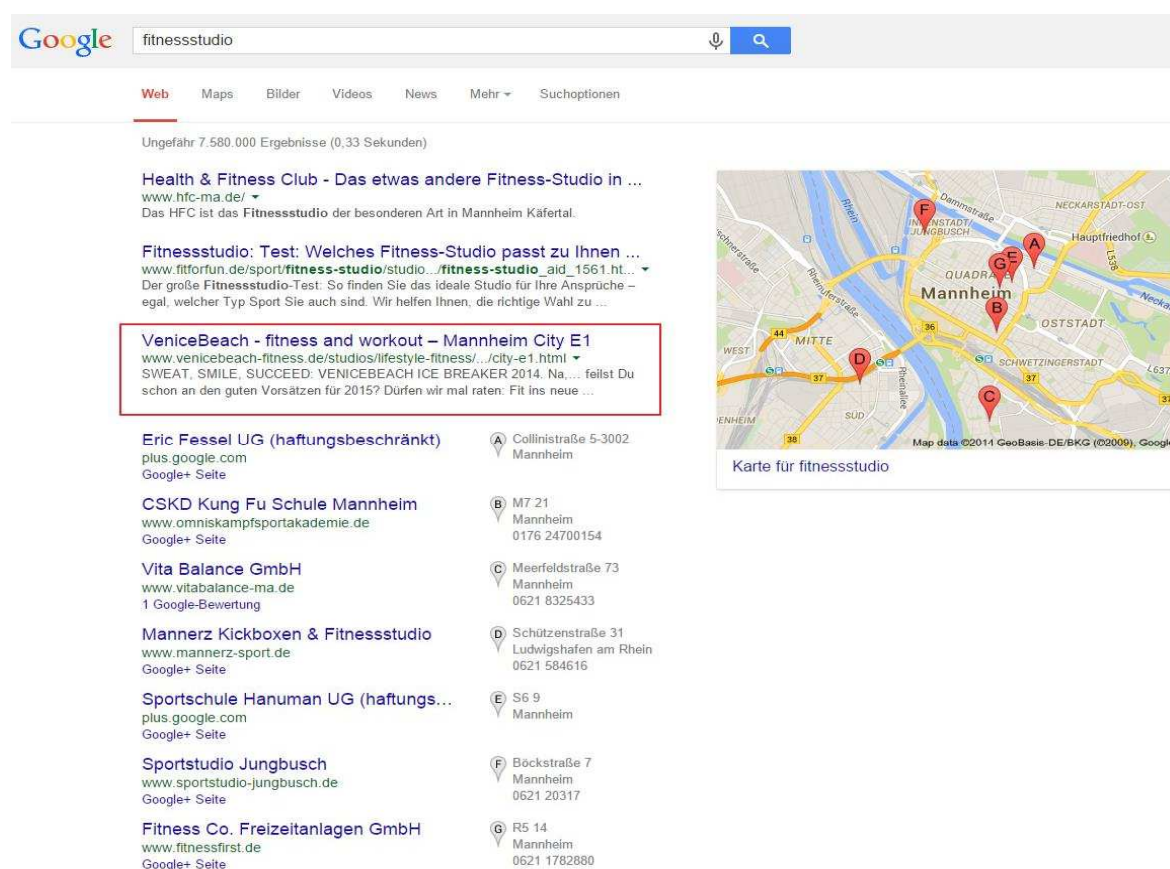


Abbildung 11: Suchmaschinen Optimierung Venice Beach. Selbst erstellte Grafik [Quelle: Google]

Venice Beach hat ebenfalls durch permanente Suchmaschinenoptimierung nach Eingabe des Branding Suchbegriffes Venice Beach einen hohen Rang in der Ergebnisliste von Google erreicht. Die Suchmaschinenoptimierung bietet dem Unternehmen eine langfristige Onlinepräsenz innerhalb des Google Algorithmus [vgl. Düweke/Rabsch 2011, S.415]. Suchmaschinenoptimierung gelingt im Fall Venice Beach durch den hohen Bekanntheitsgrad des Unternehmens selbst und durch konkretes Empfehlungsmarketing. In diesem Onlinemarketingmix ist das Empfehlungsmarketing ein wichtiger Bestandteil der Strategie

[vgl. support]. Das Unternehmen Venice Beach ist auf sämtlichen Branchenbuchverzeichnissen wie *Yelp* und *Go Yellow* eingetragen. Somit wird das *word-of-mouth* Marketing gefördert und es werden dadurch positive Bewertungen forciert.

5.6.3 Search Engine Advertising in Bezug auf Venice Beach

Um konkret die einzelnen Standorte von Venice Beach zu bewerben, wird nicht das klassische *Search Engine Advertising* verwendet. Bei der Bewerbung des Standortes handelt es sich um längerfristige Präsenzen; deshalb wird für dieses Verfahren die SEO Methodik angewendet. Die Produkte und Aktionen werden jedoch mittels angepasster Kommunikation innerhalb der Anzeige via *cost-per-click* beworben und gezielt auf der gewünschten Position in der Suchergebnisliste platziert. Durch das Hinterlegen von verschiedenen Suchbegriffen innerhalb einer solchen Werbekampagne wird es ermöglicht, dass nur bestimmte Nutzer angesprochen werden, die explizit nach den hinterlegten Begriffen suchen. Dadurch ist eine klare Differenzierung zwischen verschiedenen Zielgruppen möglich. Die *Search Engine Advertising Methode* wird nur in solchen Fällen angewendet, da es sich um kurzfristige Onlinepräsenzen handelt, die nach der Durchführung eines Werbevorhabens wieder von der Bildoberfläche verschwinden [vgl. gruendernetze]. Die Unternehmensgruppe Venice Beach nutzt die Vorteile des *SEA* um zusätzlich zum *SEO* im Mix, qualitativ hochwertige Onlinetraffic und Anfragenabschlüsse zu generieren.

6 Konkurrenzanalyse

Das Organisieren und Beschaffen sowie die Analyse und Weiterleitung von Informationen ist ein strukturierter Vorgang der Konkurrenzanalyse. Das genaue Erkennen von Gefahren oder Möglichkeiten, durch Tätigkeiten im Wettbewerb und mit angemessenen Maßnahmen zu reagieren, ist hierbei das wesentliche Ziel [vgl. Kairies 2008, S.19]. Als grundlegende Methode für die jeweiligen Marketingentscheidungen dient die Konkurrenzforschung als Mittel, eine Analyse des Konkurrenzverhaltens durchzuführen. In der Konkurrenzforschung wird Wert darauf gelegt, dass gegenüber den Mitbewerbern spezielle wirtschaftliche Nützlichkeiten des Wettbewerbs erneuert werden. Des Öfteren enthalten Konkurrenzanalysen Gegenüberstellungen von Unternehmen. Unabhängig davon tragen sie zur Bewusstmachung der Sachlage des Wettbewerbs auf einem Markt bei. Dadurch steigern sie generell, die Marktanalysen und machen diese deutlicher. Eine Konkurrenzanalyse sollte sich jedoch nicht nur auf die deutlich erkennbaren Hauptkonkurrenten fokussieren. In gleicher Weise sollte die Nachfrage auf das Angebot des Marktes miteinbezogen werden [vgl. Kortmann 2003, S.53f.]. In Anbetracht der Konkurrenz ist es für Unternehmen vorteilhaft, sich nach dem *VRIO-Schema* zu orientieren, welches in vier Fragestellungen unterteilt ist [vgl. Griesse/Bröring 2011, S.40]:

- Value: Kann das Unternehmen außerhalb auf Vorteile und Gefahren reagieren und hat es dafür die jeweiligen Mittel und Qualifikationen zur Verfügung?
- Rareness: Welche Anzahl von Unternehmen hat im selben Bereich ähnliche Mittel und Qualifikationen?
- Imitability: Welchen Einsatz müssen Unternehmen bringen, die nicht die jeweiligen Mittel und Qualifikationen zur Verfügung haben, diese zu erhalten?
- Organization: Kann die volle Leistungsfähigkeit der jeweiligen Mittel und Qualifikationen von Durchführungen eines Unternehmens genutzt werden?

Zu den Hauptkonkurrenten der Venice Beach Ketten zählen die Franchiseunternehmen *CleverFit* und *Mc-Fit*. Durch Abb.12 wird verdeutlicht, wie sich die verschiedenen Studioanbieter im Umkreis positionieren und wie weit sie voneinander entfernt sind:

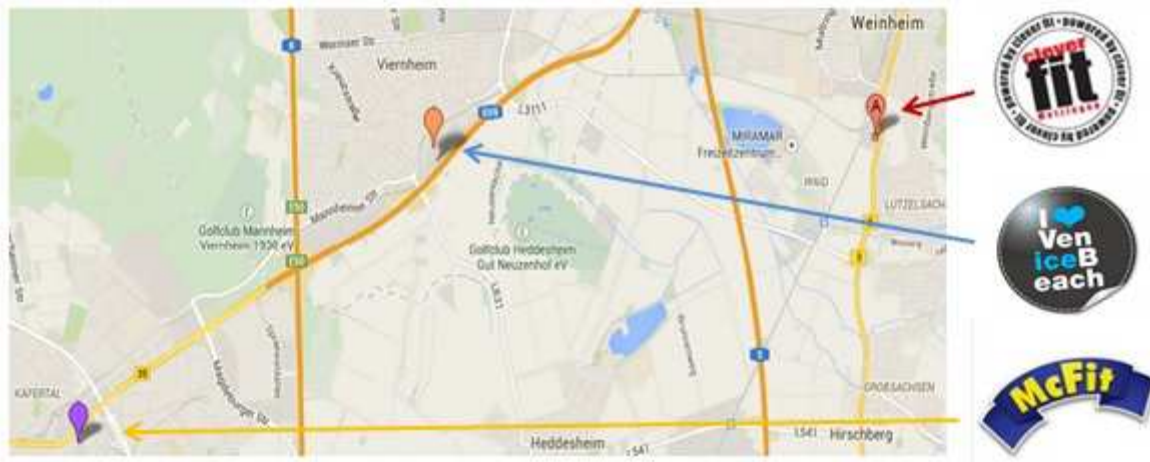


Abbildung 12: Positionierung der Konkurrenz. Selbst erstellte Grafik [Quelle: Google Maps]

Das Fitnessstudio McFit in Käfertal ist ungefähr sieben Kilometer vom Venice Beach Studio in Viernheim entfernt. Die Fahrzeit mit dem Auto beträgt ungefähr 10 Minuten. Beide Studios sind sehr nahe an Autobahn auf- und -ausfahrten positioniert. Eine ähnliche Distanz hat das CleverFit Studio. Die Strecke beträgt in etwa neun Kilometer und dauert mit dem Auto ungefähr 10-15 Minuten.

6.1 SWOT Analyse

Die sogenannte SWOT-Analyse ist eine zusammengestellte Bestandsaufnahme und Bewertung, welche die von außerhalb eintretenden Chancen und Risiken mit den innerhalb vorhandenen Stärken und Schwächen vergleicht. Der Name SWOT bildet sich aus den englischen Begriffen strengths (Stärken), weaknesses (Schwächen), opportunities (Chancen) und threats (Risiken) [vgl. Stewens/Lechner 2011, S. 224ff]. Einerseits wird ein intern durchgeführte Bestandsaufnahme und Bewertung der Stärken und Schwächen entwickelt. Hierbei werden wesentliche Mittel von sozialen Strukturen dargestellt und streng beurteilt. Nach diesem systematischen Schritt werden Absatzforschungen der Chancen und Risiken, die sich auf den Markt beziehen, untersucht. Dabei ist es von enormer Wichtigkeit, die Größen des Absatzes zu erkennen, dessen soziale Leistungen in Zukunft von Bedeutung sind [vgl. Bruhn 2012, S.109]. Es können zahlreiche differenzierte Faktoren für die Förderung von Wettbewerbsvorteilen entscheidend für das Marketing sein. In der Stärken-Schwächen-Analyse ist das Sortiment der Wiedererkennungswerte die in der Regel in diese Systematik miteinbezogen werden, sehr umfangreich. Derartige Merkmale sind die Sorte und Eigenschaft der Produkte, der Fortschritt des Produktionsbereichs, die Unternehmensgröße, die Möglichkeit der Leistungen und das Präsentieren des gesamten Unternehmens [vgl. Kuß/Kleinaltenkamp 2013, Wiesbaden]. Mit dieser Analyse wird es den Unternehmen ermöglicht, sich selbst mit den Konkurrenten zu vergleichen und spezielle Fähigkeiten zu erkennen [vgl. Monhemius 2002, S.70].

6.2 McFit

Das McFit Studio in Käfertal verfügt über eine Gesamtfläche von 2.000 m², die rein für den Fitnesssport genutzt wird. Das Unternehmen unterhält keine zusätzlichen Kurs-, Wellness- oder Gymnastikräumlichkeiten. Das Studio hat 365 Tage im Jahr 24 Stunden geöffnet. Die monatlichen Gebühren betragen 19,90€. Interessenten können sich vor Ort oder von zuhause aus online für das McFit Studio anmelden. Nach der Anmeldung werden die Mitglieder vom jeweiligen Personal kostenlos im Studio eingewiesen. Auf Wunsch wird für das einzelne Mitglied ein persönlicher Trainingsplan erstellt. Zusätzlich erhält jedes Mitglied, das einen Vertrag bei McFit abschließt, eine sogenannte *Member Card*. Mit dieser Karte loggt man sich bei Betreten und Verlassen des Studios ein und aus. Auch die Spinde werden mit dieser Karte geöffnet und geschlossen. Die Mitgliedsverträge bei McFit haben eine Mindestlaufzeit von 12 Monaten [vgl. McFit]. Das Personal im Studio steht jederzeit von 08.00 Uhr bis 22.00 Uhr für die Mitglieder zur Verfügung. Da das Studio 24 Stunden geöffnet hat, ist nach Beendigung der Mitarbeiterschichten Aufsichtspersonal über Nacht im Studio vertreten. Innerhalb des Studios befindet sich ein Getränkeautomat. Es wird keine Getränkeflatrate im Mitgliedsvertrag von dem Unternehmen angeboten. Im Eingangsbereich des Mc Fit Studios befindet sich ein *Best Body Nutrition Store*. Dieser beinhaltet ein breites Nahrungsergänzungsmittelsortiment, Trainingszubehör sowie Sportbekleidung. Die Dienstleistung, die hier unter anderem angeboten wird, besteht aus einer kostenlosen Ernährungsberatung und täglich frisch zubereiteten Eiweiß Shakes zum Mitnehmen. Die Öffnungszeiten sind von Montag bis Freitag von 12.00 Uhr bis 22.00 Uhr und jeden Samstag von 12.00 Uhr bis 16.00 Uhr [vgl. best-body-nutrition]. Zu den wesentlichen Stärken des McFit Studios gehören:

- Eine große Trainingsfläche mit neu ausgestatteten Fitnessgeräten
- Durchgehende Öffnungszeiten auch an Wochenenden oder Feiertagen
- Günstige Monatsbeiträge von 19,95€
- Wenn ein Mitglied über längeren Zeitraum aus gesundheitlichen Gründen keinen Sport treiben kann, besteht die Möglichkeit, den Vertrag ruhen zu lassen
- Expansion mit 223 Studios in Europa
- Onlineanmeldung auf der McFit Internetseite. Nach der Onlineanmeldung kann das neue Mitglied sofort in einem beliebigen McFit Studio trainieren.
- Separater Sporternährungsshop in Kooperation mit dem Unternehmen Body Fit

Zu den Schwächen zählen:

- Es besitzt keine Kurs-, Wellness und Gymnastikräumlichkeiten.
- Kein stark personeller Bezug zwischen Mitarbeitern und Mitgliedern wegen größerer Räumlichkeiten
- Es bietet keine Getränkebar mit Flatrate Angeboten an
- Kein eigener Bereich für Damen zum Trainieren

6.3 CleverFit

Das CleverFit Studio verfügt über eine Gesamtfläche von 800 m², die für Fitness, Gesundheit und Wohlbefinden genutzt wird. Die Studiofläche beinhaltet einen Fitness-, Solarium und Massageraum [vgl. Mazgaj 2014, S.62]. Der Name CleverFit steht für ein gesundes, pflichtbewusstes und wirkungsvolles Training. Speziell für Frauen werden ebenfalls passende Angebote erstellt. Die Öffnungszeiten des Studios sind von Montag bis Freitag von 6.00 Uhr bis 24.00 Uhr. An Wochenendtagen hat das Studio von 9.00 Uhr bis 21.00 Uhr geöffnet. Es gibt zwei verschiedene Arten, einen Vertrag bei CleverFit abzuschließen. Zum einen wird das sogenannte *Basic Paket* angeboten, welches 19,90€ monatliche Kosten beinhaltet. Mit diesem Paket können die Massage- und Solariumräumlichkeiten sowie das spezielle Vibrationstraining nicht genutzt werden. Zum anderen gibt es das sogenannte *All-In Paket*. Es kostet monatlich 29,90€ und ermöglicht jegliche Verwendungen im Studio. Nach Abschluss eines Vertrags, beginnt eine Mindestvertragslaufzeit von 12 Monaten. Das Studio verfügt über eine Mineralbar im Fitnessraum, die jederzeit von Mitgliedern, die das *All-In Paket* besitzen, verwendet werden kann [vgl. CleverFit]. Zu den Stärken des CleverFit Studios gehören:

- Massage-, Solarium und Wellnessbereich
- Spezielle Fitnessangebote für Frauen
- Eine Getränkebar innerhalb des Fitnessraums
- Es bietet Cybertraining mit Ergometergeräten an.

Wesentliche Schwächen des CleverFit Studios sind:

- Die gesamte Fläche des Studios beträgt nur 800 m²
- Es bietet keine Sportnahrungsprodukte an.

6.4 Gegenüberstellung der Fitnessstudioanbieter

Im folgenden Schritt werden das Venice Beach-, McFit- und das CleverFit Studio mit ihren Stärken und Schwächen gegenübergestellt. Es wird spezifisch auf die Stärken und Schwächen der jeweiligen Studios eingegangen und verglichen, welche Studios sich hinsichtlich einzelner Aspekte hervorheben und unterscheiden. Durch folgende Abbildung, werden die Unterschiede der jeweiligen Studios genauer verdeutlicht:

	Venice Beach Lifestyle&Fitness	McFit einfach gut aussehen	CleverFit Für Dich das Beste
Öffnungszeiten Mo-Fr. Wochenenden Feiertage	8.00 – 22.30 Uhr 9.00 – 21.00 Uhr nach Aushang	24 Stunden geöffnet	6.00 – 24.00 Uhr 9.00 – 21.00 Uhr geschlossen
Kursräume	Ja	Nein	Nein
Wellnessbereich	Saunabereich	Nein	Massagebereich
Solarium	Ja	Nein	Ja
Spezielle Angebote für Frauen	Nein	Nein	Ja
Duschen	Ja	Ja	Ja
Parkplätze	Kostenlos	Kostenlos	Kostenlos
Verkehrslage	Sehr gut	Gut	Sehr gut
Größe des Studios	2000 m ²	2000 m ²	800 m ²

Getränkebar	Ja	Automat	Ja
Moderne Zahlungsart	Ja	Nein	Nein
Gebühren	5,95€ wöchentlich	19,90€ monatlich	19,90€ monatlich
Personal Training	Ja	Ja	Ja
Franchising	Nein	Ja	Ja

Abbildung 13: Gegenüberstellung der Studios [Quelle: Eigene Darstellung]

Wenn man das Venice Beach Studio mit den konkurrierenden Studios vergleicht, lässt sich feststellen, dass Venice Beach hinsichtlich der Kriterien am besten abschneidet. Es bietet im Gegensatz zu den anderen Studioanbietern eine vielfältige Auswahl an Kursen an. Nur das Venice Beach Studio ermöglicht die moderne Zahlungsart der Mitgliedsgebühren. Es ist jedoch auch das einzige Studio, welches kein Franchiseunternehmen ist. Hinsichtlich der Öffnungszeiten schneidet das McFit Studio am besten ab, da von dem Unternehmen ein 24 Stundenservice angeboten wird. Das Studio führt jedoch keinen Wellness- oder Solariumbereich. Das CleverFit Studio ist im Gegensatz zu den anderen beiden Fitnessanbietern mit 800 m² das kleinste Studio. Was das Preis-Leistungs-Verhältnis angeht, sind die Unternehmen McFit und CleverFit preislich günstiger, jedoch gibt es bei CleverFit unterschiedliche Anmeldepakete. Wenn man davon ausgeht, dass ein *All-In-Vertrag* bei CleverFit abgeschlossen wird, ist das McFit Studio der günstigste Fitnessanbieter. Summiert man die wöchentlichen Gebühren des Venice Beach Studios, lässt sich feststellen, dass es mit einem Gesamtpreis von 23.80€ fast teuerste Studio der jeweiligen Anbieter ist. Auffallend bei der Gegenüberstellung der einzelnen Studios ist, dass spezielle Angebote für Frauen nur vom Franchiseunternehmen CleverFit angeboten werden.

In den Kriterienbereichen kostenlose Parkplätze, Personal Training und Duschmöglichkeiten nach dem Training sind die Angebote in allen drei Studios gleichwertig. Das Unternehmen McFit bietet jedoch als einziges Studio keine Getränkebar an, die in der Monatsgebühr inbegriffen ist. Im Studio kosten die Getränke aus einem Automat zusätz-

lich. Im Gegensatz zu den Konkurrenten hat das Venice Beach Studio den Vorteil, dass es regelmäßige Gymnastik und Wirbelsäulenkurse anbietet. Die Positionierung des Studios ist für Personen, die aus einer anderen Stadt anfahren, sehr schnell zu finden. Es ist unter anderem auch als einziges Studio mit einem sogenannten *Fitness-Area* Bereich ausgestattet und wird deshalb nicht den klassischen Fitnessstudios zugeordnet.

Die externe Analyse, auch Chancen- und Risiken Analyse genannt, prüft den aktuellen Markt und erkennt frühzeitig die Marktentwicklungen. Die externen Kriterien wie der Markt und die Umwelt haben starken Einfluss auf die jeweiligen Unternehmen und zählen daher zu den Möglichkeiten und Gefahren. Diese können nicht unmittelbar gesteuert werden. Hierbei sind rechtliche Voraussetzungen und Medien von großer Bedeutung [vgl. Schürmann 2011, S.77]. Eine wesentliche Aufgabe besteht darin, Geschehnisse, die nicht direkt offensichtlich, jedoch für die Marketingstrategien von Unternehmen bedeutsam sind, zu erkennen. Unternehmen müssen sich mit speziellen Gefahren auseinandersetzen und in außergewöhnlichen Fällen droht ihnen der Bankrott. Das bei dieser Methode unterbrochene Zusammenhänge auftreten, bleibt nicht aus. Die Risiken, die für Unternehmen hierbei entstehen und die unerwarteten Möglichkeiten, die sich für sie ergeben, müssen sie aktiv wahrnehmen. Das schnelle Reagieren ist der wesentliche Aspekt, den Unternehmen für ihre Möglichkeiten benötigen. Für jede weitblickende Geschäftseinheit sowie für die Gesamtunternehmung ist die Chancen- und Risiken Analyse kontinuierlich zu realisieren und zu beachten [vgl. Monhemius 2002, S.67].

Die Chancen, die sich für das Venice Beach Fitnessstudio in Zukunft bieten, sind ein steigender Mitgliedszuwachs durch das verstärkte Interesse an körperlicher Ästhetik und die Begeisterung für den Fitnesssport. Durch die einzigartige *IFAA* Schulung, die von Werner Pfitzenmeier gegründet wurde, heben sich die Mitarbeiter von Venice Beach gegenüber anderen Fitnessstudioanbietern ab und beraten Neumitglieder professioneller mit einem fundierten Basiswissen hinsichtlich körperlicher Tätigkeit. Da sich die heutigen Kunden mit der Thematik Fitness genauer befassen und sich auf diesem Gebiet besser auskennen, achten sie besonders auf die Beratung seitens der Mitarbeiter. Da Trendsportarten wie *Zumba*, *Aerobic Dance* oder *Body fit* in verschiedenen Kursen des Studios angeboten werden, wird der Zuwachs von Mitgliedern in Zukunft dadurch ebenfalls gefördert. Dass der Fokus nicht nur auf den reinen Fitnesssport an den Geräten gelegt ist, sondern auch auf das Training mittels des eigenen Körpergewichts, ist für manche Neukunden von wesentlicher Bedeutung. Durch das von dem Unternehmen Pfitzenmeier gegründete *Fitbase* Studio wird eine breitere Masse angesprochen. Das Studio dient dazu, die Fitness-Interessierten in der Region an das Unternehmen zu binden. Das Studio schneidet in der Preisklasse günstiger als das Franchiseunternehmen McFit ab und bietet gleichzeitig ein breiteres Leistungssortiment an.

Zu den Risiken des Venice Beach Studios gehört unter anderem das Erscheinen eines weiteren Studioanbieters mit einem gleichen oder günstigeren Preis-Leistungs-Verhältnis. Der zukünftige Markt würde somit wachsen und potenzielle Neukunden könnten abgeworben werden. Dadurch wäre das Unternehmen dazu verpflichtet, mit den günstigeren Angeboten mitzuhalten, und sähe sich gezwungen, seine Preise zu senken. Ein weiteres Risiko sind die steigenden Kosten. Die immer wieder neu erscheinenden Trends und Ausstattungen der Fitnessstudios sind mit einem hohen Kostenaufwand verbunden. Der Kauf dieser Neuausstattungen ist oftmals ohne Fremdkapital nicht möglich. Das bedeutet: Im Studio kommt es zu einem Strukturumbruch, es entstehen neue Abteilungen und die Tradition des Vereins ist somit nicht mehr vorhanden. Die Suche nach neuem qualifiziertem Personal, das für Trendsportarten geeignet ist, führt ebenfalls zu erhöhten Kosten des Unternehmens. Dadurch entsteht ein höherer personeller Aufwand.

7 Fazit

Früher haben die Studiobetreiber von sich aus behauptet, dass sie kein Marketing für ihre Anlagen benötigen, da dies nur übertriebene Werbemaßnahmen seien. Da in der heutigen Zeit der Fitnessmarkt enorm gewachsen ist, haben sie jedoch keine andere Wahl, als sich der Strategien und Methoden des Marketings und der Kommunikation zu bedienen. Durch die breite Auswahl und Flexibilität an Angeboten der entsprechenden Fitnessstudios müssen sich die Anbieter auf diesem aggressiven Markt behaupten. Die Nachfrage nach reinem Fitnesssport ist in der heutigen Zeit so hoch wie noch nie. Im Sportbereich hat es das Marketing geschafft, Fuß zu fassen und einen eigenen Teilbereich zu kreieren. Ob Sportmarketing letztendlich eine eigenständige Tätigkeit oder ein Teilbereich des allgemeinen Marketings ist, hängt von der wissenschaftlichen Sichtweise ab.

Fitnessstudioanbieter legen ihre monatlichen Preise, ihre externe Werbepräsenz sowie ihre distributionspolitischen Maßnahmen anhand des klassischen Marketingmix fest. Auch das Präsentieren in digitaler Form ist mittlerweile eine Selbstverständlichkeit. Wer sich heutzutage nicht auf sozialen Plattformen wie *Facebook*, *Twitter* oder *Youtube* präsentiert, ist klar im Nachteil. Doch das Vorhandensein im öffentlichen Netz reicht allein nicht aus, viel mehr benötigt man eine genaue Planung, um von Suchmaschinen wie Google ganz oben platziert zu erscheinen. Auch Großkonzerne lassen es sich nicht nehmen, mit verschiedenen Franchiseunternehmen und Gesellschaftern der Fitnessbranche zu kooperieren, um einen gewissen Profit daraus zu erzielen. Auf verschiedenen Sportveranstaltungen präsent zu sein, ist für die Anbieter von Fitnessstudios in der heutigen Zeit von enormer Wichtigkeit. Sie haben mittlerweile keine andere Wahl, mit Sponsoren zu kooperieren, um einen erfolgreicher Imageeffekt zu erzielen.

In der vorliegenden Arbeit wurde das Unternehmen Venice Beach in Viernheim analysiert und in den Mittelpunkt gestellt. Insgesamt gesehen, hat das Venice Beach Unternehmen im Vergleich zu anderen Studioanbietern ein gut durchdachtes Marketingkonzept. Überraschend ist die Idee von Werner Pfitzenmeier, nach der Venice Beach Kette, die als Standortsicherung der Pfitzenmeier Studios in der Region dient, ein weiteres Studio mit dem Namen *Fitbase* zu eröffnen. Es ist das erste Studio, das 2014 in Käfertal direkt gegenüber einem McFit Anbieter eröffnete wurde und trotz mehrerer Angebotssortimente und einer größeren Fläche im Preis-Leistungs-Verhältnis günstiger ist. Diese offensichtliche Art und Weise der Positionierung zeigt, dass der Markt in der heutigen Zeit immer aggressiver geworden ist. Anbieter müssen sich mittlerweile durch derartige Maßnahmen behaupten und durchsetzen.

Intern ist das Venice Beach Studio sehr gut organisiert und die Kommunikation zwischen den Mitarbeitern verläuft reibungslos. Das externe Auftreten wird neben klassischen Werbemaßnahmen wie Bannern auf verschiedenen Sportveranstaltungen, Kinowerbungen

und Textanzeigen in verschiedenen Medien vor allem von Social Media Werbung unterstützt. Das Unternehmen Venice Beach ist einer der stärksten Fitnessstudioanbieter und verfügt über eine Werbepräsenz im Internet. Eine sehr gut durchdachte Strategie des Unternehmens ist die Methode *Search Engine Optimization*. Durch verschiedene Schlagwörter ist das Unternehmen in der Suchergebnisliste weit oben platziert und präsent. In Zeiten, in denen Fitnessstudioanbieter Marketing als Standardmaßnahme der Werbung ansehen, ist diese Methode von Venice Beach ein gut durchdachtes Konzept.

Es ist den entsprechenden Fitnessstudioanbietern zu empfehlen, über den Rand der Marketing- und Kommunikationsstrategien hinaus zu schauen, um im zukünftigen Wettbewerb mithalten zu können. Die Konkurrenz und Weiterentwicklung auf dem Fitnessmarkt sollte stets unter Beobachtung bleiben. Es sollte nicht an Werbemaßnahmen der jeweiligen Unternehmen gespart, sondern durchdacht in die einzelnen Instrumente des Marketings investiert werden. Der Nachwuchs von Fitnessanbietern in Deutschland wartet nur darauf, die Möglichkeit zu nutzen und sich ebenfalls auf dem Markt zu präsentieren. Der Fitnesssport ist meiner Meinung nach ein Markt mit großem Potenzial, der immer wieder mit neuartigen Trends und verschiedenen Sportarten für Aufmerksamkeit sorgt.

Literaturverzeichnis

Adjouri, Nicholas/Stastny, Petr (2006): Sport Branding. Sponsoring zum Markenerfolg. 1.Auflage. Wiesbaden

Artegit AG (2013): Online Dialogmarketing im Retail 2016. Einsatz und Entwicklung von Dialogmarketinginstrumenten in der Handelskommunikation. In: Ausgabe 08. Bonn 2013, S.5

Best Body Nutrition (2014): Body Fit Mannheim. URL: <http://www.best-body-nutrition.com/body-fit-mannheim.php> (Stand: 08.01.2015)

Bruhn, Manfred (2003): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 4.Auflage. Wiesbaden

Bruhn, Manfred (2012): Marketing für Nonprofit Organisationen. Grundlagen-Konzepte-Instrumente. 2.Auflage. Stuttgart

Brand, Mathias (2013): 1,17 Milliarden Menschen nutzen Google. URL: <http://de.statista.com/infografik/895/anzahl-der-eindeutigen-sucher-weltweit/> (Stand: 11.08.2014)

Buchholz, Ulrike/Knorre, Susanne (2012): Interne Unternehmenskommunikation in resilienten Organisationen. Wiesbaden

Bscheid, Wolfgang (Hrsg.)/Frank, Michael/Klaus, Manfred/Stickelbucks, Tim/Terrhun, Dominik (2009): Online Video Marketing. Perspektiven und Erfolgsfaktoren. 1.Auflage. München

Bürliemann, Martin (2004): Web Promotion. Professionelle Werbung im Internet. 3.Auflage. Zürich

CleverFit (2014): 6 gute Gründe. URL: <http://www.clever-fit.com/ueber-uns/warum-clever-fit.html> (Stand: 08.01.2015)

Cybex (2014): Company. URL: <http://www.cybexintl.com/de/company/aboutus.aspx> (Stand: 05.01.2015)

Deloitte1 (2014): Deutsche Fitnessbranche auf Wachstumskurs. URL: <http://www2.deloitte.com/de/de/pages/presse/contents/Deutsche-Fitnessbranche-auf-Wachstumskurs.html#> (Stand: 10.12.2014).

- Deloitte2 (2014): Positive Wachstumsaussichten. URL: <http://www2.deloitte.com/de/de/pages/presse/contents/Deutsche-Fitnessbranche-auf-Wachstumskurs.html#> (Stand: 10.12.2014)
- DSSV (2013): Fitness in Europa. URL: <http://www.dssv.de/home/statistik/fitness-in-europa/> (Stand: 09.01.2013)
- Dubach, Bortoluzzi Elisa/Frey, Hansrudolf (2011): Sponsoring. Der Leitfaden für die Praxis. 5.Auflage. Basel
- Düweke, Esther/Rabsch, Stefan (2011): Erfolgreiche Websites. SEO, SEM, Online-Marketing, Usability. 1.Auflage. Bonn
- Facebook (2014): Zielgruppen für Werbeanzeigengruppen. URL: <https://www.facebook.com/help/433385333434831/> (Stand: 22.12.2014)
- Fahrner, Marcel (2012): Grundlagen des Sportmanagements. München
- Freyer, Walter (2011): Sport-Marketing. Modernes Marketing-Management für die Sportwissenschaft. 4.Auflage. Berlin
- Fit for Fun (2014): Gesundheit. URL: <http://www.fitforfun.de/beautywellness/gesundheit> (Stand: 19.12.2014)
- Fuchs, Wolfgang/Unger, Fritz (2007): Management der Marketingkommunikation. 4.Auflage. Heidelberg, Berlin
- Für Gründer1 (2014): Interne und externe Kommunikation. URL: <http://www.fuergruen-der.de/wissen/unternehmengruenden/unternehmensstart/aussenauftritt/kommunikation> / (Stand: 17.11.2014)
- Für Gründer2 (2014): Externe Kommunikation für Unternehmer. URL: <http://www.fuergrueder.de/wissen/unternehmengruenden/unternehmensstart/aussenaufttritt/externe-kommunikation/> (Stand: 19.11.2014)
- Gründerszene (2014): Suchmaschinenoptimierung. URL: <http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/suchmaschinenoptimierung-seo> (Stand: 22.12.2014)
- Griese, Kai-Michael/Bröring Stefanie (2011): Marketing-Grundlagen. Eine fallstudien-basierte Einführung. 1.Auflage. Wiesbaden

Galli, Albert (Hrsg.)/Elter, Vera-Carina/Gömmel, Rainer/Holzhäuser, Wolfgang/Straub, Wilfried (2012): Sport-Management. Finanzierung und Lizenzierung; Rechnungswesen, Recht und Steuern; Controlling, Personal und Organisation; Marketing und Medien. In: Hermanns, Arnold/Riedemüller, Florian: Marketing im Sport: Status Quo und Handlungsrahmen. 2.Auflage. München, S.376

Google Maps. URL: <https://www.google.de/maps/mm?authuser=0&hl=de> (Stand: 07.01.2015)

Greifender, Horst (2010): Erfolgreiches Suchmaschinen-Marketing. Wie Sie bei Google, Yahoo, MSN & Co. ganz nach oben kommen. 2.Auflage. Wiesbaden

Heinze, Robin/Römmelt, Benedikt/Daumann, Frank (2011): Fachzeitschrift Sciamus. Sport und Management. Bayern

Hermanns, Arnold (Hrsg.)/Riedemüller, Florian (2001): Management-Handbuch. Sport-Marketing. München

Horsch, Dieter-Heinz/Schubert, Manfred/Walzel, Stefan (2014): Besonderheiten der Sportbetriebslehre. Berlin, Heidelberg

IFFA: Home. Herzlich Willkommen bei der IFAA Ihrer Akademie für die Fitness-, Wellness- und Gesundheitsbranche. URL: http://www.ifaa.de/?cat=-1&sub_cat=-1 (Stand 07.01.2015)

Kairies, Peter (2008): So analysieren Sie Ihre Konkurrenz. Konkurrenzanalyse und Benchmarking in der Praxis. 8.Auflage. Renningen

Kinter, Achim/Ott, Ulrich/Malogagas, Eliza (2009): Führungskräftekommunikation. Grundlagen, Instrumente, Erfolgsfaktoren. Das Umsetzungsbuch. 1.Auflage. Frankfurt am Main

Kloss, Ingomar (2012): Werbung. Handbuch für Studium und Praxis. 5.Auflage. München

Kortmann, Walter (2003): Eine neue Methode für systematische Markt-, Branchen- und Wettbewerbsanalysen. Berlin

Kreutzer, Ralf/Blind, Julia/Klinger, Markus (2012): Praxisorientiertes Online Marketing. Konzepte-Instrumente-Checklisten. 1.Auflage. Wiesbaden

Krüger, Arnd (Hrsg.)/Dreyer, Axel (2004): Sportmanagement. Eine themenbezogene Einführung. München

Kursraum des Venice Beach Lifestyle&Fitness Studios in Viernheim (2014): Studios.
URL: <http://www.venicebeach-fitness.de/studios/lifestyle-fitness/viernheim.html> (Stand: 10.01.2015)

Lies, Jan (2008): Public Relations. Ein Handbuch. Konstanz

Mast, Claudia (2013): Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden. 5.Auflage. Konstanz, München

Mast, Claudia (2014): Interne Unternehmenskommunikation. Mitarbeiter führen und motivieren. Wiesbaden

Mayerhofer, Wolfgang (Hrsg.)/Secka, Marion (2010): Aktuelle Beiträge zur Markenforschung. Tagungsband des 3. Internationalen Markentags. 1.Auflage. Wiesbaden

McFit: Preis und Vertrag. URL: <https://www.mcfiit.com/de/preise-und-vertrag.html> (Stand: 08.01.2015)

Meckel, Miriam/Schmid, F. Beat (2008): Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung. 2.Auflage. Wiesbaden

Meffert, Heribert (Hrsg.)/Burmahn, Christoph/Koers, Martin (2002): Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung. 1. Auflage. Wiesbaden

Müller, Wolfgang (2006): Eventmarketing. Grundlagen, Rahmenbedingungen, Konzepte, Zielgruppe, Zukunft. 3.Auflage. Saarbrücken.

Müller-Stewens, Günter/Lechner, Christoph (2011): Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen. 4.Auflage. Stuttgart

Nehmzow, Ralf (2014): Welt. Am Muscle Beach. Wo Schwarzenegger groß wurde.
URL: <http://www.welt.de/reise/Fern/article123845501/Am-Muscle-Beach-wo-Schwarzenegger-gross-wurde.html> (Stand: 13.12.2014)

Nufer, Gerd (Hrsg.)/Bühler, Andre´ (2011): Marketing im Sport. Grundlagen, Trends und internationale Perspektiven des modernen Sportmarketing. 2.Auflage. Berlin

Oelert, Jochen (2003): Internes Kommunikationsmanagement. Rahmenfaktoren, Gestaltungsansätze und Aufgabenfelder. 1.Auflage. Wiesbaden

Pfitzenmeier1: Das Unternehmen. URL:
http://www.pfitzenmeier.de/articles_topics_info.php?tPath=7_32_124 (Stand: 13.12.2014)

Pfitzenmeier2: Unternehmensgruppe Pfitzenmeier. URL: <http://www.pfitzenmeier.de/> (Stand: 18.12.2014)

Ploss, Dirk (2002): Handbuch E-Mail-Marketing. 1.Auflage. Bonn

Preuß, Holger (Hrsg.)/Huber, Frank/Schunk, Holger/Könecke, Thomas (2014): Marken und Sport. Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport. In: Püschel, Ruben: Markenstrategische Positionierung von Fitness-Studios als Gesundheitsdienstleister. Wiesbaden, S.507

Ruisinger, Dominik (2011): Online Relations. Leitfaden für moderne PR im Netz. Mit Schwerpunkt Social Mediastrategien, Konzepte, Beispiele. 2.Auflage. Stuttgart

SAP: Das Unternehmen SAP. URL: <http://www.sap.com/germany/about.html> (Stand: 03.01.2015)

Sattler, Henrick/Völckner, Franziska (2013): Markenpolitik. 3.Auflage. Stuttgart

Sauvant, Nicola (2002): Professionelle Online-PR. Die besten Strategien für Pressearbeit, Investor Relations, Interne Kommunikation, Krisen-PR. Frankfurt am Main

Silva, Antonio (2013): Fitness Management international 04/2013: So kaufen Kunden, S.89.

Statista1: Mitgliederzahl der deutschen Fitnessclubs von 2004 bis 2013. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/5966/umfrage/mitglieder-der-deutschen-fitnessclubs-seit-2004/> (Stand: 18.12.2014)

Statista2: Umsatz der Fitnessbranche in Deutschland in den Jahren 2000 bis 2013. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/6228/umfrage/umsatz-der-fitnessbranche-in-deutschland-seit-2000/> (Stand: 18.12.2014)

Statista3: Ausgewählte Fitnessketten in Deutschland nach Anlagenanzahl. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/6793/umfrage/top-10-fitnessketten-nach-anlagenzahl/> (Stand: 18.12.2014)

Stender-Monhemius, Kerstin (2002): Marketing. Grundlagen mit Fallstudien. München, Oldenburg

Stockmann, Philip (2007): Planung und Implementierung integrierter Marketingkommunikation mit den Leitinstrumenten Werbung und Sportsponsoring. Wiesbaden

Studiobereich der Ergometer Geräte (2014): Studios. URL: <http://www.venicebeach-fitness.de/studios/lifestyle-fitness/viernheim.html> (Stand: 10.01.2015)

Support Google (2014): Vorteile von Adwords. URL: https://support.google.com/adwords/answer/4382727?hl=de&ref_topic=3381142 (Stand: 22.12.2014)

Schwarz, Thorsten (2008): Leitfaden Online Marketing. Das kompakte Wissen der Branche. Waghäusel

Schwark, Jürgen (2006): Grundlagen zum Sporttourismus. Münster, München, Berlin

Schierl, Thomas (Hrsg.)/Bertling, Christoph (2007): Handbuch Medien, Kommunikation und Sport. Schorndorf

Schürmann, Mathias (2011): Marketing. In vier Schritten zum eigenen Marketingkonzept. 2.Auflage. Zürich

Tomczak, Torsten (Hrsg.)/Brexendorf, Oliver Tim (2005): Grundlagen und Praxis zur erfolgreichen Umsetzung. Markenaufbau und Markenpflege. Zürich

TroppS, Jörg (2004): Markenmanagement. Der Brand Management Navigator. Markenführung im Kommunikationszeitalter. 1 Auflage. Wiesbaden

Venice Beach1: Mehr Energie. Mehr Ausdauer. Mehr Spaß. URL: <http://www.venicebeach-fitness.de/wir.html> (Stand: 13.12.2014)

Venice Beach2: Smartpakete. URL: <http://www.venicebeach-fitness.de/ice-breaker.html> (Stand: 13.12.2014)

Venice Beach Studio Viernheim (2014): Studios. URL: <http://www.venicebeach-fitness.de/studios/lifestyle-fitness/viernheim.html> (Stand: 10.01.2015)

Venice Beach Fitness Area Viernheim (2014): Studios. URL: <http://www.venicebeach-fitness.de/studios/lifestyle-fitness/viernheim.html> (Stand: 10.01.2015)

Walsh, Gianfranco (Hrsg.)/Hass, H. Berthold/ Kilian, Thomas: Web 2.0. Neue Perspektiven für Marketing und Medien. In: Bender, Gunnar: Die Marketingrevolution in Zeiten von Web 2.0-Herausforderungen und Chancen für ein neues beziehungsaktives Kundenmanagement. Berlin, Heidelberg 2011, S.149

Anhang A: Gesprächspartner

Wunderle, Michael: Gebietsleiter von Venice Beach. Mündliche Mitteilung vom 10.11.2014

Fragen:

1. Wie viele Venice Beach Studios existieren mittlerweile?
2. Wie viele Mitglieder sind mittlerweile vertreten?
3. Was sind die Voraussetzungen der Mitarbeiter bei Venice Beach?
4. Durch was werden die monatlichen Preise festgelegt?
5. Welche Werbemaßnahmen betreibt das Unternehmen?
6. Hat das Unternehmen Verträge mit Sponsoren?
7. Welche besondere Ausstattung und Leistungen bringt das Studio mit sich?

Antworten:

1. Es bestehen mittlerweile 23 Studios des Venice Beach Unternehmens in der Metropolregion Rhein-Neckar.
2. Mit den Pfitzenmeieranlagen wurde im Jahr 2014 eine Anzahl von insgesamt 100.000 Mitgliedern erreicht.
3. Die Mitarbeiter müssen einen Trainierschein besitzen. Diese Voraussetzung gilt auch für Aushilfen, Teilzeit und Auszubildende des Studios
4. Das Unternehmen Venice Beach ist in drei Kategorien eingeteilt. Es gibt zum einen das Venice Beach Premium-, Plus- und Lifestyle&Fitness Studio. Hierbei gibt es je nach Studio unterschiedliche Preise. Venice Beach verwendet die monatliche Zahlungsart um eine größere Masse zu erreichen.
5. Werbliche Maßnahmen sind Werbebanner auf Sportveranstaltungen, Radio Spots, Kinowerbung, Autoaufkleber, aktuelle Textanzeigen in Printmedien sowie Plakate in verschiedenen Städten. Die beste Werbung jedoch sind die bestehenden Mitglieder. Sie empfehlen das Studio mündlich weiter. Rund 80Prozent der Neumitglieder wurden durch sie empfohlen.
6. Das Unternehmen Pfitzenmeier hat Rahmenverträge mit dem Unternehmen SAP. Der Vertrag beinhaltet werbliche Rechte, die auf verschiedenen Veranstaltungen getätigt werden dürfen. Bei verschiedenen Veranstaltungen des SAP Unternehmens, ist es der Unternehmensgruppe Venice Beach erlaubt Werbebanner zu platzieren. Weitere Verträge die das Unternehmen in Kooperation betreibt sind Vereine wie Mannheimer Adler, Karlsruher SC, Rhein Neckar Löwen und TSG Hoffenheim.
7. Das Unternehmen Venice Beach stellt die Geräte der Marke Cybex zur Verfügung. Das Unternehmen ist führender Hersteller von neuwertigen und modernen Fitnessgeräten. Das Studio besitzt zudem einen separaten Saunabereich. Innerhalb des Erdgeschosses lässt sich ein Getränkestand wiederfinden, an dem die Mitglieder jederzeit ihre Getränke während des Trainings auffüllen

können. Ein Special des Studios ist, dass jeden Montag von 18.00 Uhr bis 20.00 Uhr, das sogenannte *Venice Beatz* stattfindet.

Lopuszansky, Mirco: Leiter des Venice Beach Studios in Viernheim. Mündliche Mitteilung vom 18.12.2014

Fragen:

1. Wie positioniert sich das Venice Beach Studio?
2. Wie werden die Mitglieder von den Mitarbeitern betreut?
3. Wie ist das Unternehmen intern aufgebaut?
4. Wie verläuft die interne Kommunikation des Unternehmens?
5. Wie tritt das Unternehmen extern auf?

Antworten:

1. Die grundsätzliche Idee und der Nutzen des Studios sind, dass neben reinem Sport an Fitnessgeräten parallel dazu Sport mit dem eigenen Körpergewicht betrieben wird. Es werden nicht nur Räumlichkeiten mit Geräten angeboten, sondern auch Kurse, Sauna und Wellnessräume.
2. Die Mitarbeiter halten sich an den Slogan des Unternehmens. Speziell werden die Mitglieder nach ihren Wünschen beraten. Vor allem wenn es um das Abnehmen am eigenen Körpergewicht geht.
3. Die Geschäftsführung beinhaltet eine Person. Darunter steht die Gebietsleitung des Unternehmens. Sie wird von insgesamt sechs Personen besetzt. Nach der Gebietsleitung kommt der Bereich der Studioleitung. Die Leitung besteht aus einer Person in einem entsprechenden Studio. Neben den drei Abteilungsbereichen gibt es parallel dazu die Stabstellen des Unternehmens. Sie bestehen aus Vertrieb, Grafik und Marketing.
4. Zum einen gibt es die Geschäftsleitung, die aus einer Person besteht. Darunter geordnet lässt sich die Gebietsleitung wieder finden, die für jeweilige Regionen verantwortlich ist. Das Unternehmen betreibt Meetings die einmal in der Woche in der sich die Leitung des Studios mit der jeweiligen Stabstelle zusammensetzt. Jeden Dienstag finden diese Meetings statt. Die Studioleitung leitet die neuen Informationen an die Mitarbeiter weiter. Das Unternehmen verwendet das Intranet als Zweck um formelle Dokumente hochzuladen und darauf zugreifen zu können. Zuständig für Werbemaßnahmen sind keine externen Partner. Die Marketingabteilung der Stabstelle betreibt die kompletten Werbemaßnahmen des Unternehmens.

5. Das Unternehmen verwendet Methoden der klassischen Public Relations. Die Grafik und Marketing Abteilung entscheidet jedoch welche Informationen des Unternehmens mit verschiedenen Maßnahmen an die Öffentlichkeit geraten.

Lopuszansky, Mirco: Leiter des Venice Beach Studios in Viernheim. Mündliche Mitteilung vom 19.12.2014

Fragen:

1. Wie ist die momentane Marktsituation?
2. Was war der Grund für die Vergrößerung des Studios?
3. Was ist die durchschnittliche Distanz vom Kunden zum Studio?

Antworten:

1. Im Jahr 2014 erreichte das Studio eine Flächengröße von 2.000 m². Die Fitness Area dient dazu, Sport mit dem eigenen Körpergewicht zu betreiben. Im gleichen Jahr wurde das sogenannte Fitbase Studio gegründet. Die Fläche dieses Studios beträgt 4.000 m² und ist von den monatlichen Preisen günstiger als das Venice Beach Unternehmen. Auch das Angebotssortiment ist flexibel und breiter.
2. Durch die Vielzahl der Fitnessstudioanbieter in der heutigen Zeit ist das Unternehmen Venice Beach gezwungen, mit dem heutigen Trend mitzugehen und sich von anderen Anbietern abzuheben. In Zukunft plant die Geschäftsleitung weitere Anlagen des neu erschienenen Fitbase Studios zu gründen. Durch die positive Resonanz und die Steigerung der Mitgliederanzahl im Jahr 2014 ist der Break-even-point des Venice Beach Unternehmens erreicht. Im deutschen Fitnessmarkt, sind die Venice Beach Anlagen mit ihrem Gesamtpaket auf dem fünften Platz in der Rangliste der deutschen Fitnessanbieter gelandet.
3. Überwiegend stammen die Mitglieder aus Viernheim, die hier Sport betreiben. Die maximale Entfernung eines Mitgliedes beträgt in etwa 20 Kilometer. In der Regel sind die verschiedenen positionierten Studios, von Mitgliedern der herkommenden Region besucht.

Lopuszansky, Mirco: Leiter des Venice Beach Studios in Viernheim. Mündliche Mitteilung vom 07.01.2015

Fragen:

1. Welches sind die produktpolitischen Maßnahmen des Unternehmens?
2. Was sind die einzelnen Merkmale die das Unternehmen mit sich bringt?

3. Bietet das Studio Reha Sport an?

Antworten:

1. Vor der Anmeldung gibt es die Möglichkeit, dass ein Training absolviert werden kann, welches kostenlos ist. Wenn eine Anmeldung erfolgt, werden spezifisch der Person angepasste Pakete erstellt. Zudem werden neben reinem Fitness-training zusätzlich 30 verschiedene Kurse angeboten. Dienstleistungen wie Personaltraining sind unter anderem möglich. Der Preis hierbei beträgt zusätzlich 30€. In derselben Preisklasse wird auf Wunsch ein Ernährungsplan, der für das entsprechende Mitglied zugeschnitten ist, erstellt.
2. Die IFAA Akademie, die von Werner Pfitzenmeier gegründet wurde, ist eines der Merkmale, die das Unternehmen Venice Beach und Pfitzenmeier ausmacht. Hier wird das fachliche Wissen an Mitarbeiter und Mitglieder weitergegeben. Für Mitarbeiter ist diese Schulung kostenlos. Mitglieder bekommen 50 Prozent Rabatt.
3. Das Venice Beach arbeitet nicht mit Krankenkassen zusammen, da sie keinen Reha Sport betreiben. Physiotherapie und Reha Sport werden von dem Unternehmen Pfitzenmeier angeboten.

Mazgaj, Melanie: Geschäftsführerin des CleverFit Studios in Weinheim. Mündliche Mitteilung vom 08.01.2015

Frage:

1. Wie groß ist die Fläche des Studios welches sie betreiben?

Antwort:

1. Die Größe der Fläche des Studios beträgt insgesamt 800 m².

Anhang B: Abbildungen



Venice Beach Lifestyle&Fitness Studio Viernheim [Quelle: Venice-Beach-Fitness 2014]



Venice Beach Lifestyle&Fitness Area Viernheim [Quelle: Venice-Beach-Fitness 2014]



Kursraum des Venice Beach Lifestyle&Fitness Studios [Quelle: Venice-Beach-Fitness 2014]



Studiobereich der Ergometer Geräte [Quelle: Venice-Beach-Fitness 2014]

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname